

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

STERFESSION JOSÉ DA SILVA

**A RACIONALIZAÇÃO TAYLORISTA NA ROTINA DE TREINO DOS
ATLETAS DE E-SPORTS: UMA ANÁLISE DA EQUIPE CLOUD9 DO
JOGO LEAGUE OF LEGENDS (LOL)**

CARUARU

2021

STERFESSION JOSÉ DA SILVA

**A RACIONALIZAÇÃO TAYLORISTA NA ROTINA DE TREINO DOS ATLETAS
DE E-SPORTS: UMA ANÁLISE DA EQUIPE CLOUD9 DO JOGO (LOL)**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Graduação em Administração, do
Núcleo de Gestão da Universidade Federal de
Pernambuco, como requisito parcial à obtenção
do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Administração Geral e
Organizações

Orientador: Prof. Dr. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes

Co-orientador: Prof. Me. Francisco Ricardo Bezerra Fonsêca

CARUARU

2021

S586r Silva, Sterfesson José da.
A racionalização taylorista na rotina de treino dos atletas de E-sports: uma análise da equipe cloud9 do jogo League of legends (LOL). / Sterfesson José da Silva. – 2021. 112 f. ; il. : 30 cm.

Orientador: Nelson da Cruz Monteiro Fernandes.
Coorientador: Francisco Ricardo Bezerra Fonsêca.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2021.
Inclui Referências.

1. Esportes. 2. Trabalho. 3. Racionalização. I. Fernandes, Nelson da Cruz Monteiro (Orientador). II. Fonsêca, Francisco Ricardo Bezerra (Coorientador). III. Título.

CDD 658 (23. ed.) UFPE (CAA 2021-127)

STERFESSION JOSÉ DA SILVA

**A RACIONALIZAÇÃO TAYLORISTA NA ROTINA DE TREINO DOS ATLETAS
DE E-SPORTS: UMA ANÁLISE DA EQUIPE CLOUD9 DO JOGO LEAGUE OF
LEGENDS (LOL)**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado
ao Núcleo de Gestão da Universidade Federal
de Pernambuco, como requisito parcial para a
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Aprovado em: 16/08/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Nelson da Cruz Monteiro Fernandes (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

Profa. Dr^a. Sueli Menelau de Novaes (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

Prof. Dr. Marconi Freitas da Costa (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE/CAA

Eu dedico este trabalho primeiramente a Deus por me dar força de vontade para seguir adiante, à minha família, aos professores que me deram inspiração e àqueles que acreditaram no meu esforço.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus primeiramente, que me deu força de vontade para concluir esta etapa importante da minha vida, por me dar discernimento e serenidade para priorizar o que era importante e por permitir que as coisas boas aconteçam no momento certo.

Gostaria de agradecer à minha família por acreditar que eu poderia fazer sempre mais, aos meus pais Josefa Andrea e José Mariano por apostarem em mim e me apoiarem quando eu precisava, e meu irmão por me distrair sempre quando era oportuno. Aos meus colegas de graduação que sempre serviram de inspiração e exemplo para que eu me superasse a cada dia, à UFPE por oferecer um ambiente pacato e amigável para pensar e florescer minhas ideias.

Agradeço ao Prof. Dr. Nelson Fernandes por aceitar me ajudar a concluir esse projeto e pela sua atenção e auxílio em todos os momentos. Ao meu co-orientador Prof. Me. Francisco Ricardo pela paciência em me acompanhar durante todo o tempo sem hesitar e por ter se dedicado mesmo quando não podia.

Uma pessoa continua a trabalhar porque o trabalho é uma forma de diversão. Mas temos de ter cuidado para não deixarmos a diversão tornar-se demasiado penosa.

Friedrich Nietzsche

RESUMO

O *e-Sport* se tornou nos últimos anos um fenômeno de entretenimento e cerne de debates acerca do que define algo como um esporte. A atividade cada vez mais profissionalizada passou pelo processo de esportificação e introduziu rotinas arregimentadas de treino e controle por parte da gestão das equipes, o que acarreta uma racionalização do trabalho dos atletas profissionais dessa área. Em vista disso, esse trabalho buscou averiguar na rotina de treino – sendo parte essencial do trabalho desses profissionais – a manifestação da racionalização através da perspectiva da Organização Racional do Trabalho (ORT) de Taylor na equipe Cloud9, no jogo League of Legends (LoL). Para isso, foi feita uma análise de conteúdo clássica através da pesquisa documental com informações relacionadas ao treino da equipe. Foi constatado que a ORT está fortemente presente na preparação da equipe, envolvendo todas as categorias analisadas, exceto desenho de cargos e tarefas. Confirmou-se que a rotina de treino desses profissionais é fortemente influenciada por práticas de trabalho tayloristas dado o alto nível de competitividade e indispensabilidade de eficiência por parte dos jogadores.

Palavras-chave: *e-Sport*; Trabalho; Racionalização; Esportificação;

ABSTRACT

E-Sport in the last few years has become a phenomenon of the entertainment industry and center of debates of what sport really is. The activity, increasingly more professionalized, has passed through a process of sportification and established regimented training routines and control exerted by the managers of e-Sports teams, which led to a rationalization of the work of those professional athletes. This essay has focused its researched on the impact of these training routines. In view of the points outlined above, this research seeks to critically analyze it's professionals' training routines - as an essential part of those professionals' job - a showing of rationalization beyond Rational Organization of Work (ROW) of Taylor on Cloud9's perspective, in the game League of Legends (LOL). For that, was made a classical content's analysis through documental research with information related to the team's training. The data confirmed that ROW was mainly present in the team's arrangements, involving all the categories, except for the design of jobs roles and tasks. It is confirmed that those professional's routines are strongly influenced by taylorist's work practices considering the high level of competitive edge and a clear need for efficiency by the players.

Keywords: e-Sport; Work; Rationalization; Sportification;

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 —	Modelo conceitual da pesquisa.....	42
Figura 2 —	Desenvolvimento da análise de conteúdo.....	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 —	Definições de <i>e-Sports</i>	30
Quadro 2 —	Formação da equipe e suas respectivas posições.....	43
Quadro 3 —	Amostra do mapa de codificação ‘Taylorismo’	46
Quadro 4 —	Procedimento para a análise dos dados.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 —	Frequência das categorias de análise principais	90
Tabela 2 —	Incidência das categorias da ORT	94
Tabela 3 —	Incidência da categoria estudo dos tempos e movimentos	99
Tabela 4 —	Incidência da categoria divisão do trabalho e especialização	102
Tabela 5 —	Incidência da categoria condições de trabalho	110
Tabela 6 —	Incidência da categoria padronização	111
Tabela 7 —	Incidência da categoria supervisão funcional	122
Tabela 8 —	Incidência da categoria fadiga do trabalhador	123
Tabela 9 —	Incidência da categoria sistema de incentivo de pagamento	123
Tabela 10 —	Incidência da categoria revolução mental	124

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

LoL — League of Legends

MOBA — Multiplayer Online Battle Arena

PC — Computador Pessoal

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	20
1.1.1	Objetivo Geral.....	20
1.1.2	Objetivos Específicos.....	20
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
2.1	TAYLORISMO.....	21
2.1.1	Primeiro Princípio: a abordagem científica do trabalho.....	23
2.1.2	Segundo princípio: seleção científica dos trabalhadores.....	23
2.1.3	Terceiro princípio: cooperação gerencial.....	24
2.1.4	Quarto princípio: as funções de gerenciamento.....	24
2.2	ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO.....	24
2.2.1	As pesquisas atuais sobre a racionalização de Taylor.....	27
2.3	OS E-SPORTS.....	28
2.3.1	O que são e-Sports, afinal.....	28
2.3.2	Diferenças e semelhanças entre o esporte tradicional e o e-Sport.....	31
2.3.3	O que tem sido pesquisado sobre o assunto.....	33
2.4	ESPORTIFICAÇÃO DOS JOGOS COMPETITIVOS.....	33
2.4.1	e-Sport como trabalho.....	36
2.4.2	Quando jogar videogames torna-se uma profissão.....	38
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	41
3.1	DAS DISPOSIÇÕES GERAIS ACERCA DA METODOLOGIA.....	41
3.2	MODELO E VARIÁVEIS DA PESQUISA.....	41
3.3	DESCRIÇÃO DO <i>LÓCUS</i> DA PESQUISA.....	42
3.4	DA CONSTRUÇÃO DO <i>CORPUS</i> DA PESQUISA.....	44
3.5	INSTRUMENTO E PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS.....	45
3.6	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	46
4	RESULTADOS E ANÁLISES.....	50
4.1	ESTUDO DOS TEMPOS E MOVIMENTOS.....	54
4.2	DIVISÃO E ESPECIALIZAÇÃO DO TRABALHO.....	55
4.3	CONDIÇÕES DE TRABALHO.....	56
4.4	PADRONIZAÇÃO.....	58

4.5	SUPERVISÃO FUNCIONAL.....	60
4.6	FADIGA DO TRABALHADOR.....	61
4.7	SISTEMA DE INCENTIVO DE PAGAMENTO.....	63
4.8	REVOLUÇÃO MENTAL.....	64
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66
	REFERÊNCIAS.....	68
	APÊNDICE A — MAPA DE CODIFICAÇÃO “TAYLORISMO”	76
	APÊNDICE B — TABELA DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	84
	APÊNDICE C — REFERÊNCIA DOS TEXTOS ACEITOS.....	107

1 INTRODUÇÃO

O universo dos jogos de *videogames* competitivos — popularmente, denominados de *e-Sports* — vêm atraindo a atenção da mídia especializada e de acadêmicos na última década (KAUWELOA; WINTER, 2016). Em contraste com a tipificação dos *videogames* enquanto uma atividade de lazer para crianças e adolescentes, o fenômeno de *e-Sports* configura-se hoje como um cenário envolto em grande competitividade e com atuação profissional no contexto global (SHEFF, 2011; RYAN, 2012; ROBBINS, 2014), capaz de mesclar mídia, esporte, *games* e tecnologia (HUTCHINS, 2008). Este cenário é composto por jogadores profissionais, torneios internacionais, editores dos jogos, transmissões ao vivo dos campeonatos, dezenas de milhões de fãs e espectadores, diversos títulos de *games* jogáveis nas plataformas de PC — i.e., computador pessoal —, console — i.e., Xbox e PlayStation — ou celulares (RAMBUSCH; JAKOBSSON; PARGMAN, 2007; TAYLOR, 2012; WITKOWSKI, 2012; JENNY *et al.*, 2017).

De acordo com a definição de Taylor (2012), o termo *e-Sports* abarca uma variedade de modalidades esportivas eletrônicas em que jogadores de *videogame* competem, seja por dinheiro ou prêmios, num contexto profissional de competições. Nos últimos anos, é inegável a crescente importância econômica e a popularidade dessa indústria e dos jogos de *e-Sports*. Em 2019, as receitas globais em *e-Sports* totalizaram US\$ 950,6 milhões, e a previsão de receita para 2020 é de US \$ 1,1 bilhão (NEWZOO, 2020). A América do Norte irá gerar \$409,1 milhões deste montante, enquanto a China será responsável por \$210,3 milhões. Dentro dessa soma, \$456.7 milhões virão de patrocínios, \$251.3 milhões provenientes de direitos de transmissão, \$189.2 milhões virão de publicidade, \$103.7 milhões em produtos e ingressos e \$95.2 milhões de taxas das desenvolvedoras dos jogos. Se continuar nesse caminho, a previsão é que até 2022 a receita gerada pelos *e-Sports* será de \$1.8 bilhão e, em um cenário otimista, poderá até chegar a \$3.2 bilhões (NEWZOO, 2019).

Estão surgindo a cada ano, novas competições e torneios de várias modalidades dentro dos *e-Sports*. Contudo, os torneios organizados pelas próprias desenvolvedoras dos jogos são os que agregam mais audiência, os maiores patrocínios, e conseguem reunir os melhores jogadores e equipes ao redor do mundo. Quanto ao número de campeonatos de *e-Sports*, segundo dados do *e-Sports earnings* (2019), de 1998 a 2018, houve um total de 4 022 torneios oficiais de *e-Sports*, com média de prêmios em torneios de U\$ 40 266,60. Um total de 21 517 jogadores ativos, com ganho médio por jogador de cerca de U\$ 7 527 no ano. Ainda de acordo

com o site, 96 torneios já pagaram valores superiores a um milhão de dólares em premiações num único campeonato. Até 2019, os torneios mundiais dos jogos DOTA 2 e Fortnite, foram os únicos que já pagaram valores acima dos dez milhões de dólares num único campeonato (E-SPORTS EARNINGS, 2019). Quanto às equipes, o site e-Sports earnings (2019), listou as principais do cenário que ganharam os maiores prêmios em dinheiro, com base nos seus resultados em torneios, transferências de jogadores e afirmações das equipes.

A Team Liquid foi a equipe que mais lucrou e a que mais participou de eventos *e-Sports* oficiais na história. A equipe acumula uma receita de cerca de 34 milhões de dólares e já participou em mais de 1600 torneios oficiais. As equipes OG e Evil Geniuses ocupam a segunda e terceira posição na lista respectivamente. A maior premiação em dinheiro a um único jogador pertence ao alemão Kuro “KuroKy” Takhasomi, que aos 24 anos, já acumulou mais de 3,6 milhões de dólares como jogador profissional de DOTA2 (RODRIGUES, 2018). Todo o dinheiro advém com o patrocínio de empresas de tecnologia envolvidas com produção de *software* ou acessório de jogos (CANDELA; JAKEE, 2018).

O *e-Sport* contempla uma base de fãs considerável. Segundo dados do relatório NewZoo Global Market Report de 2019, a estimativa é que em 2023 esse número chegue a 646 milhões de pessoas (NEWZOO, 2019). Os espectadores dedicam muitas horas de seus dias, consumindo conteúdos relacionados ao *e-Sports*, particularmente, assistindo as partidas de jogadores — sejam profissionais ou independentes — em plataformas de streaming, como Twitch e YouTube (KAUWELOA; WINTER, 2016). O número de espectadores de campeonatos de *e-Sports* no mundo foi de 453,8 milhões em 2019: uma taxa de crescimento anual de mais de 15%. A China terá o maior número de entusiastas de *e-Sports* em 2019, com 75 milhões, seguido pelos Estados Unidos, com 22,4 milhões e pelo Brasil, com 9,2 milhões, segundo dados da NewZoo (2019). Ainda segundo a agência, os entusiastas compreendem a audiência que assiste às transmissões de conteúdo profissional de *e-Sports* mais de uma vez por mês.

A receita média global por entusiasta será de US \$ 5,45 em 2019 em comparação aos US \$ 5,00 em 2018, isso representa um aumento de 8,9%. Segundo STAFF (2019), estima-se que até 2020, 70 milhões de pessoas vão assistir a uma única final de *e-Sports*, que ultrapassa as grandiosas finais de beisebol, futebol e hóquei nos Estados Unidos. Além disso, estima-se que a quantidade de espectadores passará a quantidade de espectadores da NFL até 2021. Esse dado demonstra que, o *e-Sports* possui uma audiência superior a muitos esportes tradicionais (CHIMINAZZO; MARQUES, 2020). A crescente curva de audiência atraiu tanto patrocinadores ávidos em investir nas equipes profissionais e torneios, quanto a mídia

tradicional interessada em fazer a cobertura do cenário de *e-Sports*. Os campeonatos profissionais movimentam grandes quantias de dinheiro e eles acontecem em dezenas países na Europa, América do norte e sudeste da Ásia. São patrocinados por empresas como Microsoft, Intel, Sony e Google, por exemplo. Para demonstrar essa importância, o jogo League of Legends distribuiu um total de US\$ 70 milhões em prêmios em competições.

Até 2019 o jogo DOTA II era considerado o título com a maior premiação no mundo dos *e-Sports*, e distribuiu prêmios na ordem de US\$ 216 milhões (GALVÃO, 2019). As equipes também são patrocinadas por grandes empresas do setor de tecnologia como Intel, Logitech e Alienware, e por empresas tradicionais do mercado como Coca-Cola, Red Bull, Nissan, Volkswagen, HBO ou American Express (SKUBIDA, 2016). Em decorrência da audiência exponencial e dos investidores, a mídia tradicional passou a veicular notícias dedicadas aos campeonatos de *e-Sport* e as suas equipes, bem como transmitir ao vivo os torneios. A relevância cultural do fenômeno deve-se à popularidade dos próprios jogos, dos campeonatos, do público, e do *status* de celebridade dos jogadores profissionais.

O Brasil marcou um crescimento de 20% em sua audiência de *e-Sports* de 2018 a 2019 e chega a 21,1 milhões de fãs atualmente: desse total, 9,2 milhões são entusiastas (que sempre acompanham) e 12 milhões assistem ocasionalmente (NEWZOO, 2019). O Brasil é o terceiro colocado do mundo em número de fãs do esporte, atrás apenas dos Estados Unidos e China. O Brasil ocupa o 14º lugar em ganhos com premiações em dinheiro (aproximadamente 14 milhões de dólares) pagas a jogadores profissionais brasileiros. Estados Unidos, China e Coreia do Sul ocupam o 1º, 2º e 3º lugar do ranking respectivamente. O cenário dos *e-Sports* assemelha-se com os esportes tradicionais no que se refere às organizações e órgãos responsáveis pelas ligas e eventos internacionais. Dentre essas organizações estão a Korean e-Sports Association (Kespa), Eletronic Sports League (ESL) e a Riot Games (editora e desenvolvedora). Essas organizações são responsáveis por organizar e supervisionar as ligas e torneios profissionais, semiprofissionais e amadores de League of Legends.

Em todos os eventos, há uma equipe técnica responsável por cada time, árbitros, comentaristas e analistas, e transmissões ao vivo em plataformas especializadas na Twitch, YouTube, Azubu ou mesmo canais de TV dedicados (SKUBIDA, 2016). Em um ambiente profissional, é inevitável que as atividades dos jogadores sejam regidas por normas e regras que se alinhem às decisões das empresas desenvolvedoras dos jogos. No caso de StarCraft II, jogo desenvolvido e administrado pela Blizzard-Activision, a empresa desenvolvedora é responsável por fazer as mudanças necessárias no jogo que estão fora do controle de jogadores e

organizações esportivas, com o propósito de balancear e tornar o sistema de jogo mais justo (BROCK, 2017). Conforme Witkowski (2012), jogos de estratégia em tempo real como StarCraft II, exigem eficiência dos jogadores e abrangem gerenciamento de tarefas complexas, gerenciamento de recursos, construção e aprimoramento de estruturas e controle individual de unidades.

Atualmente, o gênero *multiplayer online battle arena*¹— i.e, MOBA — é um dos mais populares gêneros entre os *e-Sports* (CAETANO, 2019). O termo MOBA é um acrônimo, que representa um gênero de jogo de estratégia em que duas equipes, constituídas de cinco jogadores cada, competem entre si com o objetivo de destruir a base inimiga (CAETANO, 2019; YANG; HARRISON; ROBERTS, 2014). O título mais popular dentre todos os MOBA é o *League of Legends* — i.e., LoL (CARBONE, 2020). Este foi o jogo escolhido como caso de estudo desta monografia. No nível profissional, a jogabilidade dos MOBAs demanda comunicação constante entre a equipe, que deve trabalhar de forma síncrona para atingir o objetivo do jogo e, assim, ganhar a partida. O combate entre as equipes é dinâmico e depende de muito conhecimento tático dos jogadores e das habilidades adquiridas com tempo de treino e esforço (YANG; HARRISON; ROBERTS, 2014).

No que se refere ao olhar da academia sobre o *e-Sport*, é possível encontrar vários trabalhos científicos publicados, que abordam diferentes fenômenos relacionados a seu cenário, tais como: o processo de institucionalização da atividade como consequência de seu caráter produtivo (ABANAZIR, 2019), a motivação dos espectadores em relação a assistir as partidas de *e-Sports* na internet (HAMARI; SJÖBLOM, 2017), ou mesmo fatores de estresse e estratégias para enfrentamento no âmbito competitivo (SMITH; BIRCH; BRIGHT, 2019). Apesar da literatura existente sobre temáticas relacionadas ao *e-Sport*, existem muitos aspectos que, ainda, não foram aprofundados e um deles é sobre a profissionalização do *e-Sport*, que o conduz à esportificação.

As investigações feitas até agora sobre *e-Sports* percorrem por diferentes áreas de conhecimentos, tais como: negócios, direito, ciência esportiva, sociologia e psicologia, mídia e informática (REITMAN *et al.*, 2020). Nas áreas das ciências sociais, estudiosos já analisaram questões relativas à desempenho e comportamento humano na organização dessas equipes (FREEMAN; WHON; McLAUGHLIN, 2018). O interesse do público em assistir as transmissões, assim como a profissionalização da atividade se desvela como de interesse no

¹ Fazem parte desse subgênero títulos como DOTA2, Heroes of The Storm, League of Legends, Smite dentre outros.

âmbito acadêmico nas constatações que podem ser extraídas desse esporte. Além de tudo, tipificar os jogos eletrônicos como atividade esportiva abre espaço para levantamento de hipóteses e teorias que partam de estudos anteriores relacionados aos esportes de quadra.

Os *e-Sports* tornaram-se um fenômeno mundial na indústria do entretenimento, assim como os esportes tradicionais (CANDELA; JAKEE, 2018). Ao invés de perpetuarem a recreação como sua principal característica, a emergência dos *e-Sports* deslocou os jogos eletrônicos do âmbito do lazer para práticas de profissionalização e, em seguida, esportificação (PARGMAN; SVENSSON, 2019). A esportificação envolve processos de padronização, organização e racionalização de uma atividade esportiva. Similar a maioria dos esportes clássicos, as atividades de *e-Sports* desenvolvem-se em um contexto regido por uma elevada racionalização tanto de seu gerenciamento, quanto de sua regulamentação (GUTTMANN, 1978; YTTERGREN, 1996).

Pargman e Svensson (2019) apontam que, a esportificação dos *e-Sports* expõe a interseção existente entre profissionalização e lazer nas atividades relacionadas aos *videogames*. A esportificação do *e-Sport* é um fator intrínseco à realização de suas atividades, à medida que essas passaram a ser profissionalizadas, exigindo dos jogadores eficiência e precisão na hora de executá-las. Brock (2017) ressalta que, a racionalidade presente nos *e-Sports* pode ser observada tanto no momento em que os jogadores tomam decisões racionais dentro e fora do ambiente de jogo para obter sucesso nas competições, quanto na rotina de treino dos atletas de *e-Sports*. Esta rotina possui a função de mantê-los competitivos, por intermédio do aprimoramento de suas habilidades. O treino é incorporado na rotina dos jogadores na qualidade de um trabalho a ser executado, com vias a atingir máxima eficiência e eficácia da equipe e, por conseguinte, de seus indivíduos (SKUBIDA, 2016). Essa padronização, organização e racionalização visam amplificar as habilidades físicas e mentais dos jogadores, bem como desenvolver habilidades específicas, no ímpeto aprimorar suas performances e, assim, mantê-los no nível de excelência competitiva (PARGMAN; SVENSSON, 2019).

As equipes profissionais mais importantes no contexto mundial possuem estrutura e equipe dedicada a conduzir da melhor forma possível a rotina de treinamento dos jogadores. Para Skubida (2016), essa é uma característica que aproxima os *e-Sports* dos esportes tradicionais. Conforme Puiati (2020) existem equipes ‘gigantescas’ nos *e-Sports*, assim como nas equipes de futebol, basquete e outras modalidades, tanto no cenário nacional como internacional. Dentre as principais equipes estão Cloud9, Team Solomid, Fnatic, Team Liquid, Immortals, dentre outros. A Cloud9 é uma das equipes do gênero mais valiosas e bem sucedidas

do mundo, e está entre as que têm maior relevância no jogo League of Legends e por isso foi definida como objeto de estudo para esta monografia.

As organizações encarregadas pelo gerenciamento e supervisão das equipes, assumem o dever de fazer adaptações no treinamento dos jogadores de acordo com as mudanças feitas nas atualizações do jogo. Para tal, estão sempre criando novas padronizações para manter os níveis de eficiência e eficácia de suas equipes. A esportificação na jogabilidade do League of Legends, e a busca por eficiência constante, demanda que essas organizações sempre estejam aplicando processos racionalizados, padronizados e organizados no treinamento das equipes de *e-Sports* (cf. SVENSSON, 2016).

Um dos primeiros estudos que introduziram a racionalidade pela organização do trabalho no contexto produtivo, foram aqueles introduzidos por Frederick W. Taylor através da observação do trabalho dos operários, seguida da decomposição do trabalho em processos menores e aplicação de metodologias na execução das tarefas, alcançando assim, melhores resultados e ganho de eficiência. A ligação da racionalidade e busca por maximização dos resultados remete às práticas preconizadas por Taylor. Conhecido como taylorismo, essa filosofia replica métodos e organização do trabalho que ressoam em novas organizações de trabalho até os dias de hoje.

O contexto digital do trabalho e informatização da vida contemporânea, acabaram por ceder parte da função de supervisionar e controlar o trabalho para sistemas e algoritmos de computador capazes de gerar uma extensa quantidade de dados sobre o trabalho. Essa modernização dos conceitos de Taylor vai além do ‘chão de fábrica’, reforçando a robotização do homem em vários aspectos, sob o domínio da era digital. Conceitos como ‘taylorismo digital’ nas plataformas de trabalho coletivo (ALTENRIED, 2020; GÜNSEL; YAMEN, 2020) e as discussões sobre os efeitos negativos da flexibilização intensa da mão de obra (COCHRANE; MELLO, 2020), refletem a persistência da administração científica nas composições do trabalho atualmente.

Apesar de existirem trabalhos que explorem a esportificação dos jogos e das equipes de *e-Sports* (BROCK, 2017; PARGMAN; SVENSSON, 2019), a racionalização das habilidades dos jogadores e dos métodos de treino não foram investigados sob a perspectiva taylorista da Organização Racional do Trabalho, comumente associada à circunstância de produção fabril. Sendo assim, essa monografia pode contribuir para a área, fornecendo uma análise preliminar acerca da presença da racionalização em uma equipe profissional de *e-Sport*, sob a ótica da teoria taylorista da organização do trabalho e seus conceitos. Além disso, esse estudo pode

servir para mostrar que um modo de organização do trabalho aplicado nas fábricas no fim do século XIX, ainda manifesta-se em novas formas contemporâneas de esportificação, sendo uma delas a dos jogos eletrônicos competitivos.

Em vista disso, esta pesquisa visa responder a seguinte pergunta de pesquisa: **como os aspectos da Organização Racional do Trabalho, sob a perspectiva taylorista, estão presentes na rotina de treinamento da equipe Cloud9 no jogo League of Legends?**

1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

Nesta seção serão abordados o objetivo geral e os objetivos específicos desta pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo desta monografia é examinar a manifestação de aspectos da Organização Racional do Trabalho, sob a ótica taylorista, na rotina de treinamento da Equipe Cloud9 no jogo League of Legends.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Mapear os elementos pertencentes a rotina de treinamento da equipe Cloud9 no jogo League of Legends.
- Descrever os aspectos da ORT presentes nas atividades de treinamento da equipe Cloud9 no jogo LoL.
- Identificar quais aspectos tayloristas aparecem na rotina de treino da equipe Cloud9 no jogo LoL.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão apresentados os conceitos principais dos estudos de Taylor sobre o gerenciamento científico. Logo depois, uma seção abordará os estudos tayloristas tratados no livro *Shop Management*, onde Taylor traz a teoria da organização racional do trabalho. Logo depois, serão abordados os estudos recentes que resgatam as ideias taylorista no contexto contemporâneo. Em seguida, serão apresentados os conceitos e definições do que é um *e-Sport*, a sua importância econômica e seu aspecto de objeto de estudo sobre o trabalho. Serão mostradas as diferenças e semelhanças desse esporte para um esporte tradicional e o que tem sido pesquisado sobre o assunto. Por fim, serão detalhados o que torna um jogador desse ramo um profissional e as características trabalhistas dos atletas de *e-Sports*.

2.1 TAYLORISMO

No final do século XIX, o mundo estava entrando no estágio em que as grandes fábricas tomavam o lugar dos antigos métodos de manufatura, e a produção de bens estava muito mais acelerada. No início dessa fase, a organização da produção nessas fábricas era desordenada e precisava de um método que organizasse a produção, de modo que, não houvesse perda de lucro nesse processo. Trabalhando no ‘chão de fábrica’ e também como engenheiro-chefe de produção, o americano Frederick Winslow Taylor começou a observar o trabalho dos operários, fazer considerações e propor métodos para que esses operários trabalhassem da melhor maneira possível. Quando ingressou na associação americana de engenheiros mecânicos em 1885, ele apresentou dois artigos: o primeiro foi *Piece Rate*, onde sugeriu a mudança no sistema salarial para recompensar e motivar aqueles que trabalhassem mais. O segundo artigo era *Shop-management*. Nesse artigo, ele abordou a essência da administração e destacou a necessidade de alto salário e baixo custo por unidade, além da colaboração entre gerente e operário. Até que em 1911, suas ideias foram reunidas no seu principal trabalho, ‘Princípios da Administração Científica’ (TURAN, 2015).

Antes das ideias propostas de Taylor serem aplicadas nas fábricas, os trabalhadores estavam sujeitos aos antigos sistemas de administração, que determinavam que cada trabalhador tivesse a responsabilidade de executar o seu trabalho da forma que melhor lhe coubesse. Também era responsabilidade do trabalhador escolher qual instrumento utilizar para a execução de suas tarefas dentre os instrumentos e ferramentas à disposição, não havendo,

portanto, diretrizes de trabalho por parte da gerência (TAYLOR, 1990). Pode-se afirmar que a Administração Científica de Taylor teve dois períodos: o primeiro período correspondia à publicação do livro *Shop Management* em 1903 onde a abordagem era as técnicas de racionalização do trabalho e estudo dos tempos e movimentos. O segundo período foi na época de publicação do seu livro *Princípios da Administração Científica*, em 1911. Este trabalho integrava estudos da racionalização do trabalho na estrutura da empresa, desde o empregador até o operário.

Os antigos sistemas administrativos pré-tayloristas, dependiam da boa vontade e iniciativa do trabalhador de usar sua inteligência e habilidades para obter o melhor rendimento para o empresário. Taylor discordava dessa abordagem afirmando que a única possibilidade de se conseguir que os trabalhadores tomassem a iniciativa, era aplicando um incentivo especial com recompensas ao nível do esforço do trabalhador. O princípio taylorista de pagamento por incentivos, primeiramente transferia o núcleo de conhecimento e a parte ‘cerebral’ do trabalho para os departamentos de planejamento. O sistema não só constituía o controle sobre a tarefa, mas a perpetuação desse controle.

Na visão de Taylor em relação à análise da produção, a deficiência do trabalho humano é a principal causa da ineficiência de uma empresa, e não o desperdício de material. De acordo com o próprio Taylor, em seu clássico livro *Shop Management* (1911), os homens possuem a tendência e instinto de facilitar as coisas, e que essa ‘fraqueza’ em algum momento deve ser superada, seja pelo trabalhador, seja pelo gerente. Além disso, Taylor dizia que o trabalhador comum era incapaz de desenvolver um método de trabalho científico (Taylor, 1911). Peter Drucker (1996) enfatiza o que chama de ‘revolução da produtividade’, como uma forma de eliminar as discrepâncias do capitalismo, evitando assim, a decadência da classe proletária, revolução esta iniciada por Taylor (DRUCKER, 1996). As bases das ideias e a filosofia do taylorismo se incrementam e se baseiam na teoria do homem econômico racional, que são herdadas das técnicas dos meios de produção, partindo da ideia de que o homem/mulher está trabalhando apenas porque irá receber o seu salário. A empresa vai buscar a redução do custo de mão de obra. Para Maximiano (2008), o principal objetivo da administração taylorista deve ser manter o máximo de bem-estar dos colaboradores, para em seguida, o empregador também alcançar o seu bem-estar. Os princípios de Taylor (1990) podem ser descritos como:

1. Cada elemento da forma de trabalho de um homem deve ser desenvolvido cientificamente;

2. Os conceitos científicos devem ser a ferramenta para a seleção do trabalhador para o seu tipo de trabalho, assim como seu treinamento;
3. Deve haver a cooperação amistosa entre a gerência e os trabalhadores para garantir que os métodos científicos estejam sendo cumpridos;
4. A gerência deve assumir controle de todo o trabalho para o qual ela tem mais domínio do que deixá-lo a cargo dos trabalhadores, chegando a uma divisão igual de trabalho e responsabilidades entre empregador e operário;

Taylor desenvolveu suas práticas antes de seus princípios, destacando que “o gerenciamento científico a cada passo tem sido uma evolução, não uma teoria” (TAYLOR, 1947, p. 88, tradução nossa). Assim sendo, os princípios de Taylor servem de referência para uma avaliação das práticas de trabalho que evoluem constantemente, fazendo emergir outros métodos e demonstrando a flexibilidade que esses conceitos possuem.

2.1.1 Primeiro Princípio: a abordagem científica do trabalho

O primeiro princípio de Taylor aborda as questões de medição do trabalho através da fragmentação deste em tarefas menores de modo a medir cada tarefa individualmente. Com esse método, foi possível encontrar os movimentos e tarefas desnecessárias, o que leva ao seu descarte. Taylor também estabeleceu que os estudos dos tempos deveriam ser feitos depois dos estudos dos movimentos, para que a medição de tempo fosse executada já com os métodos aprimorados (GILBREATH, 1911). O método de estudo de tempo era realizado com um cronômetro com todos os segmentos das atividades dos operários em ciclos, e em seguida, eram calculados os tempos médios de cada elemento da atividade. Os estudos realizados sobre os tempos e movimentos foram fundamentais para posteriormente dar frutos no processo de produção Fordista e marcar o início de uma era de produção em massa (HOUNSHELL, 1985).

2.1.2 Segundo princípio: seleção científica dos trabalhadores

Este princípio diz que o trabalhador deve desempenhar uma tarefa que seja compatível com as suas habilidades, para que assim, sua produtividade seja aproveitada ao máximo. A seleção científica era um princípio importante nos trabalhos de Taylor, porém na prática, ele não foi bem desenvolvido, pois existia uma lacuna a ser preenchida quando se tratava de

estruturas de carreira profissional. Mais tarde outros autores começaram a acrescentar tais características que complementavam o sistema taylorista, agora com estruturas de carreiras que contemplavam cargos como o de policiais, por exemplo. (LITTLER, 1978).

2.1.3 Terceiro princípio: cooperação gerencial

O terceiro princípio destaca a importância da cooperação sincera que deve existir entre a gerência e os trabalhadores, para perseverar vantagens à ambas as partes. No trabalho de Taylor, ele deixa claro os encargos e as novas responsabilidades dadas aos gestores quando fala que “os gerentes assumem novos encargos, deveres e responsabilidades que nunca haviam sonhado em assumir anteriormente” (TAYLOR, 1947, p. 12, tradução nossa). Todavia, segundo o autor, o objetivo disso era para que a realização do trabalho nos preceitos científicos fosse garantida.

2.1.4 Quarto princípio: as funções de gerenciamento

O quarto princípio de Taylor tem a premissa de que a gestão assuma todo o trabalho para o qual eles são mais adequados, ou seja, existe a separação entre o planejamento das tarefas a serem realizadas pelos gerentes, e execução do trabalho a ser executado pelos operários. Taylor (1947) em seu livro *Principles of Scientific Management* escreve que todo o trabalho de caráter intelectual deve ser removido da loja ou ‘chão de fábrica’, e concentrado no departamento responsável pelo planejamento ou distribuição, onde tudo era pensado pela gerência. O taylorismo foi também responsável em tentar implantar a organização funcional que consistia numa divisão intensa das tarefas, onde oito supervisores iriam supervisionar diretamente oito funções dos trabalhadores, e podia variar de acordo com as máquinas e disciplina dos operários (TAYLOR, 1947). Assim como o comentado por Robert Conti (apud Morgen Witzel, 2015), os próprios adeptos do taylorismo rejeitaram a complexidade da previsão funcional, e decidiram que manteriam a organização de linha simples.

2.2 ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO

No período da publicação do livro *Shop Management* em 1903, Taylor trouxe o resultado de seus estudos em que decompôs o trabalho dos operários em movimentos simples,

facilitando o trabalho dos operários e otimizando o tempo (ANDRADE; AMBONI, 2017). Frederick Taylor concluiu que sempre haverá um método mais rápido e fácil de executar uma tarefa, e que a organização poderia produzir ainda mais. Os métodos rudimentares de trabalhos seriam substituídos pelo método científico em todos os postos de trabalho. Esse processo recebeu o nome de Organização Racional do trabalho, e seus principais aspectos de acordo com Maximiano (2008), Andrade e Amboni (2017), Chiavenato (2011) e Ribeiro (2017) são:

1. Análise do trabalho e estudo dos tempos e movimentos, onde o trabalho é decomposto e analisado integralmente, os movimentos desnecessários são eliminados, e aqueles que são úteis são simplificados, calculando-se posteriormente o tempo médio de cada tarefa. As tarefas eram decompostas em movimentos mais simples e em seguida eram simplificadas e racionalizadas, e algumas eram fundidas com outros movimentos do trabalho. O resultado era economia no tempo de execução das tarefas e a redução de esforço do operário. Em simultâneo, os estudos dos tempos e movimentos mostravam um padrão nas tarefas que seria repassado para outros trabalhadores. As vantagens desse pensamento incluem acabar desperdício de força humana, facilitar o treinamento dos operários e distribuir o trabalho uniformemente.
2. Estudo da fadiga, que se baseia nos princípios da economia dos movimentos, e estabelece que se faça o mínimo de esforço possível para executar uma tarefa útil. Essa análise é realizada na perspectiva fisiológica do operário no processo de produção, sem comprometer a eficiência da atividade. Através de métodos científicos, os movimentos desnecessários eram eliminados com o propósito de reduzir o cansaço muscular e consequentemente, a queda na produção.
3. A divisão do trabalho entre os trabalhadores fez com que cada operário se limitasse a tarefa para qual ele foi designado rotineiramente. Quanto menor e mais simples fosse determinada tarefa, maior seria a destreza do operário em desempenhá-la, com mais rapidez e menos variações entre uma tarefa e outra. Esse conceito partia da ideia de que a eficiência aumentaria conforme a especialização do trabalhador nas tarefas, tornando mais fácil seguir os padrões e as normas de desempenho estabelecidas pela gerência.
4. O desenho de um cargo, que é a descrição detalhada do conteúdo e das tarefas/atividades que estão presentes e incluem os métodos a serem utilizados na execução, bem como a relação

do cargo com os demais da empresa. O desenho do cargo facilita ao trabalhador compreender suas responsabilidades e o que não compete à sua função, o que reflete na redução dos custos com treinamento e contratação.

5. Os Incentivos salariais e prêmios de produção, que partem da ideia de que o trabalhador busca alcançar ou ultrapassar os padrões de tempo de produção estipulados pelos estudos para ser recompensado pela gerência. O salário seria compatível com a quantidade de peças produzidas num intervalo de tempo.

6. O conceito do homem econômico significa que o homem/mulher trabalha não por gostar da atividade, mas porque busca um salário e remuneração como meio de vida.

7. As Condições de trabalho e ambiente de trabalho são tão importantes quantos os incentivos monetários e métodos científicos, pois visam garantir o bem-estar do trabalhador. Taylor observou que essas condições interferiam na produtividade e eficiência do operário, e que era preciso dispor de ferramentas e instrumentos de trabalho que facilitassem a vida do operário.

8. Padronização, que se refere a todos os métodos, processos de trabalho, máquinas e equipamentos, matérias-primas, e todos os componentes de produção que podem ser condicionados às melhores e mais favoráveis condições para o desenvolvimento de uma tarefa. A padronização permitiu o aumento da eficiência e eliminou atividades dispendiosas como treinamento e supervisão constante do trabalhador.

9. Princípio da exceção, que se refere a um banco de informações que registra os resultados que podem sair dentro dos padrões estabelecidos ou distantes do esperado pelo método científico.

10. A supervisão deveria ser funcional, ou seja, especializada por áreas. Nesse sentido, cada trabalhador teria vários supervisores de acordo com o setor em que ele atue, e cada supervisor teria de ser especializado em apenas uma área, para ter autoridade apenas onde ele estivesse atuando.

Para o taylorismo, haveria um novo paradigma quando empregadores e empregados transformassem suas percepções incorporando a ideia de cooperação e crescimento de ambos para que houvesse uma ‘revolução mental’ (GRACHEV; RAKITSKY, 2013). Dessa forma, o trabalho seria encarado de forma positiva e todos estariam engajados em seguir os princípios das leis do menor desperdício.

2.2.1 As pesquisas atuais sobre a racionalização de Taylor

Ao que se pode dizer do taylorismo atualmente, os conceitos abordados sobre a ênfase de práticas de planejamento, controle e metodologia científica foram perpetuadas na própria forma de operação do trabalho, sendo a essência do Capitalismo. A informatização dos processos forçou o trabalhador comum a se adaptar às novas tecnologias, estando passível da medição e controle, iniciada nas fábricas por Frederick W. Taylor. Segundo Altenried (2020), as plataformas digitais de trabalho são caracterizadas por um grau elevado de padronização, assim como a vigilância e decomposição do trabalho, que segundo ele, pode ser caracterizado como ‘taylorismo digital’. Nesse quesito, Günzel e Yamen (2020) também afirmam a ascensão do taylorismo digitalizado através da delegação de tarefas, antes realizadas pelos gestores, e que agora são automatizadas, desvelando-se em uma mudança de paradigma.

A fisionomia do trabalho foi se adaptando e transfigurando de espaços de produção linear em massa para os atuais escritórios em que o computador é a nova ferramenta de trabalho. Assim como enfatizado por Nyckel (2020), os debates acadêmicos sobre o taylorismo podem ter retornado, voltando-se para os impactos das tecnologias digitais na nossa sociedade. Além disso, segundo a autora, é identificado a presença da continuidade das ideias tayloristas no meio digital, uma vez que, os dados referentes a recursos e desempenho no trabalho estão sendo constantemente coletados por sistemas de computador que ajudam a automatizar e aprimorar o fluxo de trabalho, auxiliando a tomada de decisão por parte dos gestores.

A substituição de humanos por sistemas na era digital, fez com que gestores coletassem, processassem e manipulassem um grande número de informações em um curto período de tempo. Cochrane e Mello (2020), chamam a atenção para a precarização do trabalho e seus impactos na identidade profissional, em virtude da tendência de empresas em contratarem trabalhadores temporários sob demanda, tendência conhecida como economia gig. Também é possível observar a presença da filosofia de Taylor nas mudanças de paradigma que perpassam a nossa sociedade. Frischmann e Selinger (2017), trazem à tona a taylorização das novas configurações de trabalho, e que ela pode ser observada na lógica do Uber no transporte, nas

empresas de logística e nos caminhões, por sistemas de dados que se orientam ao controle de frotas e funcionários a partir de sistemas de localização, tempo e aspectos relativos à desempenho. Os autores também comparam o uso de ferramentas para avaliação constante e fluxo contínuo de supervisão dos funcionários, acarretando em uma dinâmica de competição que pode ser hostil (FRISCHMANN; SELINGER, 2017).

Sobre a influência de Taylor nos meios digitais de trabalho, Holford (2019), retrata algumas práticas comuns ao que se entende por taylorismo digital, dentre elas estão: (1) decomposição de tarefas complexas em etapas mais simples; (2) monitoramento do que os trabalhadores estão fazendo; e (3) vinculação do pagamento ao nível de desempenho. Entrando na perspectiva dos jogos, DeWinter (2014) comenta os efeitos que a gamificação no trabalho podem acarretar, como a racionalização através da padronização de processos, e a geração de dados oriundos dos jogos, em que as empresas podem coletar características únicas dos jogadores, que nesse caso, são seus próprios funcionários. Segundo o autor, a prática da gamificação abre espaço para forçar o tempo de lazer a ser algo produtivo, estendendo a carência de produzir incessantemente (DeWinter, 2014).

2.3 OS E-SPORTS

Nesta seção serão apresentadas pesquisas que entram no campo da definição de termos e das atividades, passando pela apresentação de conceitos que ora conectam, ora divergem quando é feita a comparação do *e-Sport* com o esporte tradicional de quadra.

2.3.1 O que é e-Sports, afinal

O termo *e-Sport* deriva da abreviação de *eletronic sports* (ou esportes eletrônicos em português). Este, é comumente utilizado para descrever as competições organizadas de jogos de *videogame*, que na maioria das vezes, ocorrem no contexto de torneios organizados com o viés competitivo (JENNY *et al.*, 2017). Mesmo com muitas definições existentes, é preciso um escopo para se estudar os *e-Sports*, e buscar teorias que se encaixem na abordagem do estudo. Talvez, a definição mais antiga e parecida com o que se vê hoje em dia nos campeonatos e torneios denominados como *e-Sports*, e que serviu também de passo inicial para outros estudos sobre os *e-Sports*, é a definição de Michael G. Wagner (2006), que os definiu como esportes mediados por computador e os qualificou como “uma área de atividades esportivas na qual as

pessoas desenvolvem e treinam habilidades mentais ou físicas no uso de tecnologias de informação e comunicação” (WAGNER, 2006, p. 440, tradução nossa). Para ele, essa definição traz algo emblemático sobre a transformação da sociedade que está evoluindo da era industrial para a era digital. Alguns estudiosos investigaram o tema dentro dessa composição trazida por Wagner.

Segundo Witkowski (2012), o esporte tem quatro variáveis importantes: física, baseada em regras, competitiva e oficialmente administrada. Os pesquisadores de *e-Sports* abordam algumas dessas características, porém imbuídas no contexto de rede online e comunidade online. Hamari e Sjöblom (2017) descreveram *e-Sports* como atividades esportivas mediadas por computador e conteúdo esportivo transmitido e difundido por meio de sistemas de computação. Hutchins (2008), numa visão mais mercadológica e elemental que a de Hamari e Sjöblom, afirma que os *e-Sports* englobam jogos, computação, mídia e eventos de uma só vez, incluindo competições online. Para Chae & Kang (2011), *e-Sports*, como um novo esporte, têm as seguintes características em comum com o esporte tradicional: competição justa entre jogadores, regras, habilidades mentais e físicas e resultados. Jonasson e Thiborg (2010) o denomina como uma competição intelectual em oposição às competições físicas. Whalen (2013) classifica como um termo que serve para descrever as práticas organizadas e competições de *videogame* regularizadas, na maioria das vezes no contexto de torneios.

Outros autores complementam o conceito esportivo com aspectos sociais e comportamentais. Lee e Schoenstedt (2011) estudaram a existência de padrões de comportamento e envolvimento no desejo de jogar entre os *e-Sports* e os esportes tradicionais. A característica mais marcante nos conceitos que mais diferencia um esporte como o basquete de um *videogame* competitivo é a aplicação física na atividade (COAKLEY, 2014). Porém, não é adequado separar a característica física dos esportes eletrônicos, porque ela existe, mesmo que com pouco ‘protagonismo’ nas partidas como um todo. Alguns autores como Jenny, *et al.* (2017), argumentam a necessidade de coordenação e agilidade para manipular o *hardware* do jogo. Em consequência, a fisicalidade também leva à exaustão: como Besombes, Lech e Collard (2016) apontam, essas ‘lesões físicas’ — raramente sérias — deixam claro o envolvimento físico do jogador.

Ademais, alguns estudos trazem a contribuição dos *e-Sports* e *games* em geral e sua influência para a cognição e comportamento do ser humano (DE GORTARI e GRIFFITHS, 2014). Por exemplo, Hallman e Giel (2018) salientam essa questão em específico, comparando os diversos aspectos físicos dos esportes tradicionais, como a frequência cardíaca e a força

física, com os dos *e-Sports*. Outros trabalhos posteriores aos de Wagner (2006), também realinham a conjuntura da definição, adicionando o aspecto *online* do esporte, como fundamental para quem joga e também para quem assiste. Uma característica muito importante para construir a definição dos esportes eletrônicos, é a da competitividade. É inegável que o crescimento do público se baseia na alta competitividade presente em todos os jogos da categoria, o que fortalece o vínculo do jogador e a necessidade de se superar e aprimorar suas habilidades constantemente. Um fator dessa modalidade esportiva é o de superar o oponente em termos físicos e mentais e a possibilidade de competir com pessoas do mundo todo (JENNY et. al, 2017).

A competitividade sempre foi uma característica fundamental dos *videogames*. Os primeiros *arcades* registravam os melhores jogadores em um *ranking*, onde podia colocar-se o nome, até que outros jogadores viessem alcançar o *ranking* almejado (LI, 2017). Um dos primeiros torneios competitivos de *games* reconhecidos mundialmente foi o torneio da Atari do jogo Space Invaders, com 10 000 participantes concorrendo ao título mundial, e a partir desses grandes torneios, os *games* foram ficando complexos, suportando mais do que dois jogadores apenas, com gráficos mais realistas, e o surgimento de comunidades *online*, que formulavam e desenhavam estratégias diferentes (LI, 2017).

Assim como toda indústria emergente, o mercado de *e-Sports* se tornou um negócio lucrativo e expansível mundialmente. Os estudos sugerem de maneira geral, a semelhança (no que se refere à motivação de consumo e comportamento) na forma como os *e-Sports* são consumidos pelo seu público em comparação com os esportes tradicionais. Parece viável que a forma de gerenciar essas competições de *games*, seja a mesma que a dos outros esportes. Em contrapartida, considerar *e-Sports* como uma forma de esporte, parece para muitos, como algo de subversão (JONASSON & THIBORG, 2010). Já sabemos que *e-Sports* tem muitos elementos dos esportes tradicionais, são eles: jogadores, times, ligas, gestores, eventos e campeonatos oficiais, contratos, e taxas de transferência de jogadores, mas também já mostrou conter elementos mais obscuros, como *dopping* e conflitos relativos a gênero. (NEWZOO, 2016; GIES, 2016; JENNY et al., 2017). A tabela a seguir, mostra alguns dos principais autores do assunto e suas definições de *e-Sports*;

Quadro 1 — Definições de *e-Sports*

AUTOR	ANO	DEFINIÇÃO
Wagner	2006	Área esportiva onde pessoas desenvolvem e treinam habilidades físicas e mentais com o uso de tecnologias da informação e comunicação.
Hutchins	2008	Incluem jogos, computação, mídia e eventos esportivas ao mesmo tempo (inclusive competições online).
Chae & Kang	2011	Atividade esportiva online que têm as seguintes características em comum com o esporte tradicional: competição justa entre jogadores humanos, regras, habilidades mentais e físicas exigidas, resultados, etc.
Jonasson & Thiborg	2010	Uma competição intelectual em oposição às competições físicas.
Whalen	2013	Um termo que serve para descrever as práticas organizadas, e competições de <i>videogame</i> regularizadas, na maioria das vezes no contexto de torneios.
Hamari & Sjöblom	2017	Atividades esportivas mediadas por computador e conteúdo esportivo transmitido e difundido por meio de sistemas de computação.
NewZoo	2019	Jogos competitivos de nível profissional em um formato organizado com um objetivo/prêmio específico, como ganhar um título de campeão ou um prêmio em dinheiro.

Fonte: o autor (2020, tradução nossa)

Ter uma noção definitiva do que são os *e-Sports* é algo controverso, pois não há um consenso entre os pesquisadores para elucidar de fato se são ou não esportes assim como basquete ou futebol, por exemplo. Alguns dos motivos para esse confronto de ideias pode ser tanto por questões de que esse tema possa ser algo relativamente novo na indústria, quanto por haver uma convergência entre tecnologia, esportes e negócios. Para futuras pesquisas, pode ser interessante investigar as implicações da definição, no ímpeto de compreender o fenômeno que faz uma atividade se transformar em esporte.

2.3.2 Diferenças e semelhanças entre o esporte tradicional e o e-Sport

Um fenômeno como os *e-Sports*, que gera receitas tão significativas, certamente deve possuir inspirações nos esportes tradicionais na sua organização e estrutura. Os conceitos dos esportes eletrônicos e dos esportes tradicionais podem ser compreendidos através de diferentes perspectivas, tanto intelectual quanto física, além de aspectos sociais e humanos, como já pesquisado anteriormente. A definição do que é esporte do European Sport Charter originalmente adotada em 1992 e revisada em 2001, basicamente explica o esporte como algo que envolve todas as formas de atividade física, visando expressar ou melhorar habilidades físicas e mentais, podendo estar em contexto de relação social ou concorrência, com a possibilidade de sua participação ser casual ou organizada (COUNCIL, 2001). Alguns fatores devem sempre estar presentes em um esporte, afirma Rodgers (1977), são eles, a própria atividade, o fator recreativo dessa atividade, o elemento competitivo e uma estrutura de organização institucional.

Uma definição que torna as outras definições mais homogêneas no que se refere a esporte é a de Coakley (2014). Para ele, os esportes tradicionais se resumem em atividades competitivas de caráter institucionalizado, que envolvam um esforço físico rigoroso ou mesmo o uso de habilidades físicas complexas pelos participantes (COAKLEY, 2014). Esse tipo de competição possui características em seu universo de elementos, que em pouco os diferenciam dos esportes tradicionais. Tais semelhanças parecem ser ‘regra’ para qualquer uma das modalidades dentro dos *e-Sports*, que no caso, são os gêneros de *videogame* jogados. Candela e Jakee (2018) ressaltam que tais semelhanças são trazidas nas análises pré e pós-jogo, nas transmissões ao vivo com comentários durante as partidas e os jogadores concedendo entrevistas ao final da partida. Essas semelhanças se resumem em diferentes tipos de jogos com várias regras e formatos distintos (HAMARI e SJÖBLOM, 2017).

Os pesquisadores da área possuem definições que se aproximam, em sentido, do que são os *e-Sports*, e quais as suas peculiaridades. Funk, Pizzo e Baker (2018) ressaltam a dificuldade de definir essa modalidade. Eles dizem que “[...] a classificação do *e-Sports* como esporte depende tanto da definição do que são os esportes eletrônicos, como da compreensão do que qualifica uma atividade particular como esporte” (FUNK; PIZZO; BAKER, 2018, pg. 2, tradução nossa). É perceptível, que existe semelhança entre os atletas — amadores e profissionais — nos esportes tradicionais e nos *e-Sports*. Os jogos são coordenados por diferentes ligas, ranques e torneios, e os jogadores normalmente participam de equipes ou outras

sociedades esportivas, que são responsáveis por várias organizações comerciais (HAMARI E SJÖBLOM, 2017).

Os *e-Sports* tornaram-se uma das formas em expansão por meio de novos meios de comunicação, impulsionados pela crescente presença de jogos *online* e tecnologias de transmissão ao vivo pela *internet*. Uma das pioneiras no estudo dos *e-Sports*, Taylor (2012), comenta como existiam as discussões acaloradas que havia no debate se pôquer, xadrez ou dardos eram considerados esportes, e que agora, os *games* estão nessa linha tênue entre um jogo digital e um esporte. Para fins desse trabalho, a definição de *e-Sports* utilizada, será: “jogos competitivos de nível profissional em um formato organizado (torneio ou liga) com um objetivo/prêmio específico (como ganhar um título de campeão ou um prêmio em dinheiro), com distinção clara entre jogadores e equipes competindo entre si” (NEWZOO, 2019, pg. 8, tradução nossa).

2.3.3 O que tem sido pesquisado sobre o assunto

As investigações feitas até agora sobre *e-Sports* percorrem por diferentes áreas de conhecimentos, tais como: negócios, direito, ciência esportiva, sociologia e psicologia, mídia e informática (REITMAN *et al.*, 2020). Alguns temas de interesse percebido por parte dos estudiosos Freeman, Whon e McLaughlin (2018), é de aprofundamento nas investigações sobre o desempenho e comportamento humano dentro de organizações dessas equipes e geração de conhecimento para outras áreas da ciência. Esses pesquisadores engajam nos estudos dos elementos de mídia e como ocorre a interação e relação entre os espectadores e os *streamers* do jogo Fortnite. Freeman e Whon (2018) afirmam que as doações feitas de espectadores para *streamers* dependiam de três variáveis: apego ao *streamer*, valor das habilidades com os *games* e a sua personalidade. Vemos que existem motivações e padrões multivariados de comportamento, que levam a uma percepção da interdisciplinaridade e diversidade dos olhares quanto à participação em jogos.

O fenômeno recente dos *e-Sports*, atraiu e continua recrutando milhões de espectadores e jogadores para esse universo competitivo, e o mundo acadêmico está começando a dar atenção às entrelinhas desse fenômeno e constatações científicas que podem ser extraídas desse esporte. A profissionalização dos atletas e equipes e a expansão das transmissões dos grandes campeonatos ao vivo, fez fortalecer a indústria, e consequentemente, os patrocínios de grandes empresas tanto do ramo de tecnologia, como de outros setores. A nomenclatura dada a essas

atividades traz uma palavra-chave muito emblemática em seu sufixo: o esporte. Então, para os estudiosos do assunto, começar a levantar hipóteses e teorias sobre o tema demanda indispensavelmente uma abordagem dos estudos anteriores relacionados aos esportes de quadra.

2.4 ESPORTIFICAÇÃO DOS JOGOS COMPETITIVOS

Historicamente, a maioria dos esportes clássicos como conhecemos hoje, passaram pelo processo de transição que os levou do estado de atividade recreativa, para as práticas organizadas e institucionalizadas como conhecemos hoje. A este processo, os historiadores denominaram de esportificação. Os estudos de Guttman (1978) em seu livro *From Ritual to Record*, começaram a colocar o processo de esportificação em evidência teórica e mostravam que os esportes possuíam suas origens no instinto e na espontaneidade, contudo, eram moldados pela sociedade da qual emergiam. Posteriormente, Leif Yttergren (1996), entre outros historiadores, desenvolveram a teoria da esportificação sintetizando os seus critérios. A teoria explica que os esportes tendem a se desenvolver seguindo padrões semelhantes, que envolvem aumentar a organização, arregimentação, especialização e a racionalização. Outra característica fundamental do processo de esportificação envolve a relevância cada vez maior do treinamento e da base científica necessária para a condução do treinamento (HOBERMAN, 1992; SVENSSON, 2016).

Com relação à esportificação, as organizações esportivas — em vista de manter as habilidades dos atletas no alto nível das competições oficiais — notaram a necessidade de treinamento constante, e que esse treinamento deveria ser baseado em técnicas e conhecimento científico. Para receber o *status* de esporte, a maioria das atividades devem envolver questões de fisicalidade da atividade, contudo, outras atividades esportivas não abrangem essa fisicalidade empregada integralmente, nem faz o uso de habilidades motoras grossas, mas ainda sim estão ligadas ao processo de esportificação e possuem aspectos de organização, especialização e quantificação, i.e. (PARGMAN; SVENSSON, 2019). Os autores citados anteriormente enfatizam a característica da especialização e do foco, que está presente durante os longos períodos de treino dos jogadores de *e-Sports* em centros treinamento, e que isso demonstra um sinal precoce de que o processo de treinamento está caminhando à especialização.

Conforme mencionado por Skubida (2016), um detalhe que aproxima os *e-sports* de esportes tradicionais como o futebol, i.e., é a chamada ‘casa de jogos’ ou *gaming house*, que serve como um centro de treinamento e alojamento, onde os jogadores podem fortalecer o trabalho em grupo e o relacionamento interpessoal. Nesse sentido, todo o processo do treino de atividade esportiva que esteja sendo realizado sob as premissas da especialização e organização, à medida que, fica mais institucionalizada e arregimentada, está evoluindo na trilha para a esportificação. Ao passo que as atividades esportivas foram adotando o perfil competitivo e reunindo a elite dos atletas profissionais, a avidez dos competidores de se tornarem os melhores veio incorporada pela busca constante por aperfeiçoamento das habilidades pertinentes à atividade esportiva praticada, compreendendo aspectos como rapidez, precisão e concentração.

Para que esses jogadores tenham um desempenho máximo, eles devem fazer movimentos de mão reflexivos e precisos, processar grandes quantidades de informações e trabalhar de forma eficaz com os membros de sua equipe. (FREEMAN; WHON, 2019). Segundo Pargman e Svensson (2019) é visível como o processo da esportificação aconteceu no esquí *cross-country*, pois, a padronização pode ser observada nas estruturadas competições, no design e uso comum dos equipamentos. A racionalização também é observada nas técnicas de treino racionais orientada para objetivos e de formação científica. É inevitável que esse processo aconteça, e nos *e-Sports* não seria diferente. A característica de competição é uma forma das desenvolvedoras de jogos manterem os usuários jogando de forma decorrente. As organizações esportivas que acolhem os jogadores na casa de jogos buscam manter os seus atletas no nível elevado exigido nos campeonatos, e por isso, prezam por uma rotina regrada e uma metodologia de treinamento.

O acompanhamento de especialistas e o uso de equipamentos especiais é característica não só dos esportes tradicionais, mas dos esportes de computador. Para ilustrar o apelo competitivo do esporte, pode-se observá-lo do ponto de vista da velocidade. A ciência da velocidade se mostra como parte lógica do processo de esportificação. Segundo Pargman e Svensson (2019), essa variável se apresenta no cerne das habilidades dos atletas de *e-Sports*. Há uma busca constante em se atingir novos recordes e se apresentar no topo entre os melhores. O registro é uma habilidade exclusiva dos esportes modernos e está ligada intimamente à medição do tempo, segundo Guttman (1978), e as tecnologias a partir do século XX, possibilitaram essa aferição. Como consequência, foram obtidos padrões dos resultados dos melhores atletas, e as pistas e arenas dos esportes seguiram também a padronização estabelecida (GUTTMAN, 1978).

No caso dos *e-Sports*, essa padronização se faz presente quando as organizações asseguram aos seus jogadores que tenham o mesmo equipamento para competir de igual para igual. Da mesma forma, a padronização se evidencia quando as mudanças no sistema do jogo afetam o treinamento e a metodologia dos treinadores. No que tange a racionalidade nos *e-Sports*, a prática de *speedrun* dos criadores de conteúdo refletem as práticas citadas anteriormente. Segundo Eler (2018), as *speedruns* consistem em completar a campanha do jogo no menor espaço de tempo possível, em função do uso de atalhos no jogo como *bugs* (falhas de programação) e memorização completa das fases do jogo. Nos jogos de *e-Sports*, existe uma métrica usada para medir a habilidade do jogador denominada APM, e consiste na aferição das ações por minuto realizadas por ele.

Conforme destacado por Taylor (2012), os jogadores profissionais trabalham com base em todo o conhecimento em volta do sistema de jogo, desde conhecer metodicamente e explorar componentes do cenário, até formular jogadas que destaquem suas habilidades conhecendo suas limitações pessoais. Em contraste com as afirmações de Taylor, e voltado para uma análise sociológica da profissionalização dos *e-Sports*, Brock (2017), fazendo uso da teoria de Roger Caillois, aponta os jogos como instrumento recreativo e de alívio da fadiga do trabalho, que está ficando mais institucionalizado e racionalizado, corrompendo os valores da sociedade moderna. Em resumo, a profissionalização é inevitável, e assim como no esqui *cross-country* (PARGMAN; SVENSSON, 2019), o desenvolvimento das habilidades no campo da informática, em especial os *e-Sports*, pode futuramente ser regido por técnicas alinhadas com o treinamento racional como já é visto em outros esportes.

2.4.1 *e-Sport* como trabalho

Os *e-Sports* como modalidade esportiva abriga a elite de atletas de jogos de computador que competem nos grandes eventos e campeonatos. Esses jogadores precisam dedicar-se a uma rotina de treinos que envolvem esforço, disciplina e conhecimento do jogo, que são fundamentais para manter os jogadores no alto nível em que operam. A respeito disso, Taylor (2012) esclarece essa ideia comparando a facilidade que um jogador de futebol dribla e manipula a bola com facilidade em relação ao jogador de computador que precisa ter movimentos internalizados que mantenham o jogo em um alto nível. Além disso, é comum que os jogadores profissionais prefiram suas próprias peças de *hardware* preparadas e ajustadas conforme a necessidade e usabilidade de cada indivíduo.

A mídia interessada nesse assunto, passou a focar mais nos jogadores profissionais em si do que nas competições, com foco de interesse no estilo de vida desses atletas, o dinheiro que estão ganhando e a rotina de treino para alcançarem o topo (KAUWELOA e WINTER, 2016). Um exemplo da carga intensa de trabalho associado aos *e-Sports*, é o caso do jogador Lee Jung-Hoon, profissional do jogo StarCraft que já passou até vinte horas diárias treinando para se aperfeiçoar (SUTTER, 2012). É um campo profissional complexo e a diversão de se trabalhar jogando talvez não supere o desgaste psicológico e físico quando envolve as mãos e problemas de visão que incorre riscos para a vida profissional e pessoal de um atleta desse gênero. Pode se dizer que jogadores próximos dos trinta anos já são fortes candidatos a buscarem uma aposentadoria (STANTON, 2015). Embora seja uma exceção, ainda é recorrente ter equipes com alta carga de treino, fazendo a maioria dos jogadores se sujeitar a uma rotina que pode ser estressante e fuja do campo recreativo.

Os jogadores sul-coreanos são exemplos de jogadores com rotinas pesadas de treino e com pouco descanso, já que após as horas de treino dentro do jogo propriamente dito, esses profissionais partem para atividades como rever imagens de jogadas anteriores, tracejar estratégias e jogar com outras pessoas online além da equipe principal (LAMBRECHTS, 2019). A Team Liquid é uma empresa competitiva da Europa que abriga vários times de diferentes jogos *e-Sports* e fica localizada na Holanda. Os jogadores da Team Liquid algumas vezes praticam uma média de 50 horas por semana, e em relação aos sul-coreanos que trabalham para a equipe Team Liquid, esse tempo se estende para 12 a 14 horas diárias (JACOBS, 2015). Em frente a esse cenário, a maioria das equipes atualmente possui um grupo de suporte físico e psicológico que dá apoio a esses atletas para a condução do trabalho de forma saudável.

Ainda não existe uma educação formal que profissionalize as pessoas para trabalhar nos *e-Sports*. Contudo, muitos integrantes desse meio possuem uma bagagem de conhecimento ampla naquilo que se propõem a fazer e outras áreas do ensino formal são aplicáveis e estão presentes nesse tipo de trabalho, como é o exemplo dos profissionais de Marketing, Contabilidade e Estatística (VUKELIC; JØRGENSEN, 2018). Os *e-Sports* estão ganhando espaço nas universidades e formando times colegiados com seus próprios campeonatos. Segundo Wingfield (2014), há uma motivação imbuída nessas atividades acadêmicas, quando a recompensa é direcionada à educação. A empresa de jogos Blizzard reuniu alguns jogadores universitários para jogar por U\$ 5 000 em bolsas de estudo com intuito de motivar esses alunos a manterem um compromisso sério com os *e-Sports* e ao mesmo tempo incentivar que esses concluíssem os seus estudos (WINGFIELD, 2014).

Geralmente, os *e-Sports* envolvem diferentes modalidades de jogo. Essas podem envolver uma equipe contra outra batalhando numa arena com estratégias próprias, ou simplesmente a partida pode envolver um duelo não de times, mas entre dois jogadores como, por exemplo, em *Hearthstone*, jogo de cartas da Blizzard. O que está presente em todos os jogos desse tipo é o caráter competitivo da atividade: cada jogador/time dá o seu melhor nas habilidades físicas e/ou estratégicas, e consequentemente o público fica mais engajado e dá mais audiência a esse tipo de jogador. O trabalho nos *e-Sports* é geralmente distribuído entre uma equipe como jogadores e supervisores, e acontece num ambiente de alta competitividade, onde os atletas estão orientados mais para a ação (FREEMAN; WOHN; MCLAUGHLIN, 2018). Essa ação desenvolvida vem previamente acompanhada de treino e padronização das jogadas, através de estratégias pelo gerenciamento da própria equipe. As pesquisas de Greenwood (1957) sobre a abordagem sociológica do trabalho permitem enfatizar a noção de formação de uma equipe profissional de *e-Sports* como um grupo organizado interagindo com a sociedade.

As pesquisas de Freeman, Wohn (2019) sobre a formação de equipes profissionais constataram que a quantidade de tempo dedicado e o compromisso, assim como o dinheiro recebido por jogar são as principais características que diferenciam os jogadores profissionais dos amadores. Outros aspectos sobre trabalho também foram delineados na pesquisa e agregam o quesito financeiro, carga horária de oito horas diárias de trabalho, participação ativa em torneios e fomento através de patrocínios (FREEMAN; WOHN, 2019). Para que uma equipe *online* ou *offline* consiga realizar tarefas de grande complexidade, é preciso que haja compartilhamento e distribuição da carga de trabalho entre os seus membros, e que estes sejam seus próprios fiscais. Além de tudo, é natural que os membros acabem contribuindo com a execução de tarefas secundárias (MATHIEU *et al.*, 2000). Nos *e-Sports* ocorre a presença de componentes adicionais no jogo que são os jogadores, árbitros e administradores e estes fazem o gerenciamento da competição (TAYLOR, 2012). A distribuição de tais componentes é oficializada pelas próprias regras do jogo, que precisa que cada um assuma uma posição na equipe e faça sua função da melhor maneira, bem como supervisione as jogadas dos colegas.

Os jogadores profissionais possuem estratégias e jargões próprios, o jogo sempre pode possuir divisão de posições entre a equipe, onde as habilidades de cada integrante do grupo são avaliadas dentro do próprio time, e as decisões sobre formação e táticas de jogo são formadas através da análise de jogo e perfil de cada jogador (TAYLOR, 2012). Acaba então por constatar que o trabalho desses atletas é dependente do nível de comunicação e eficiência com que a

mensagem é transmitida. Algumas tarefas que se fazem para melhoria de desempenho de equipe são aplicáveis com sucesso nos *e-Sports*. Nesse pensamento, Pobiedina *et al.* (2013) estudou como o jogo *multiplayer online* DOTA 2 se configura como equipe e mostrou fatores como experiência, distribuição de papéis, relacionamento e a seleção de um líder de equipe, e como esses fatores contribuíram positivamente para o sucesso da equipe. Esses fatores podem ser encontrados também no jogo League of Legends, pois se trata do mesmo gênero de jogo sendo o principal concorrente do DOTA 2.

2.4.2 Quando jogar videogames torna-se uma profissão

Conforme mencionado por Brock (2017), o que torna ‘jogar videogame’ uma profissão, pode ser retratado através das práticas acompanhadas dentro do jogo. O jogo StarCraft II da Blizzard, é um jogo do tipo RTS (Real-Time Strategy) ou simplesmente estratégia em tempo real. O que se pode dizer dessa modalidade é que os jogadores competem entre si para destruir a base do oponente de forma eficaz o mais rápido ou eficientemente possível. Os jogos do tipo RTS envolvem o gerenciamento da complexidade em níveis estratégicos no jogo. Também são processos cognitivos e corporificados de gerenciamento de vários níveis de tarefas complexas em tempo real, o que envolve gerenciamento de recursos, construção de bases e controle das unidades de operação (WITKOWSKI, 2012). Para Taylor (2012), os jogadores de computador habilidosos se encontram em um nível de domínio estratégico e tático que para eles já é familiar, e que esse domínio é um processo físico e cognitivo trabalhado por horas de jogo e mediado por meios tecnológicos. O corpo do jogador já está envolvido no processo a partir do momento em que está interagindo com os dispositivos de entrada do computador que funcionam como ferramentas de trabalho. Tais dispositivos estão ajustados da melhor forma para o jogador, que vão desde a disposição do teclado e sensibilidade do mouse até a altura do monitor e ajuste dos fones de ouvido.

Como é enfatizado por Roger Caillois em seu livro *Man, Play & Games* (2001), a racionalização da vida cotidiana leva ao fato de que jogar/brincar pode ser negativo para a autonomia das pessoas quando se torna uma obrigação. Caillois (2001) argumenta que as características trabalhistas dentro de um jogo recreativo apontam para o alto nível de racionalidade inserida na reflexão humana. De forma complementar, Brock (2017) defende essa posição de que uma recreação — mesmo não profissional — pode se disfarçar como um trabalho, e que se torna um objeto de racionalidade instrumental. O contexto profissional dos

e-Sports racionaliza o jogo, voltando a cabeça do jogador para um senso de barreiras e de fazer mais com menos, o que pode, nesse caso, se inserir numa perspectiva de lazer e paixão, emparedando o jogador num ambiente onde mesmo fora do trabalho ele está replicando um comportamento e pensamento de produção e racionalização.

Caillois (2001) apresenta as qualidades que um jogo deve ter para não ser ‘corrompido’ pela vida profissional. Tais qualidades denominam que o jogo deve ser livre, separado, incerto, improdutivo, regulamentado e fictício. Segundo o autor, a organização social, política e econômica na sociedade contemporânea tende a racionalizar as qualidades do jogo (CAILLOIS, 2001). Analisando essa teoria, podemos entender a naturalidade do fenômeno dos jogos competitivos terem uma tendência de seguir para um contexto mais profissional, já que possuem uma estrutura que lembra muito mais trabalho do que diversão. Um dos conceitos sobre jogo é tratado por Emmanuel Kant. Para ele, a natureza do jogo está livre de restrições da vida humana, instrumentalidade e materialidade (KANT *et al.*, 1987).

Nos *e-Sports* há uma confusão declarada do que é *videogame* de um lado, e o treino intenso e programado de um trabalho do outro. Taylor (2012) em seu trabalho sobre *e-Sports*, convoca a necessidade de um debate que leve em consideração a coexistência dessas duas realidades. Em *Raising The Stakes* de Taylor (2012), um dos pontos altos do seu trabalho é como os *e-Sports* trazem para a discussão contemporânea, a redefinição do que se pode falar de trabalho vs. lazer. O jogo deixa de ser um meio vinculado a diversão e se tornar um meio de vida. Mark Deuze (2013) discorre em seu trabalho que os *e-Sports* criaram uma manta que obscurece os espaços de entretenimento e acesso do trabalho. Conforme Hinnant (2013) analisa o trabalho nos *e-Sports*, as práticas deste se baseiam nos princípios neoliberais da economia e servem de convite para a nova geração para essa configuração econômica informacional presente atualmente.

Jogar/brincar é um conceito fundamental para a experiência humana. A etimologia da palavra está relacionada a atividades descontraídas. Segundo Wall (2013), o pensamento ligado ao ato de jogar deve ser contextualizado na forma de criatividade e descontração, e não necessariamente a um compromisso de ganhar. No caso dos *e-Sports*, esse contexto se dispersa e a competitividade de nível elevado que existe leva o jogo a um patamar altamente estratégico e profissional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

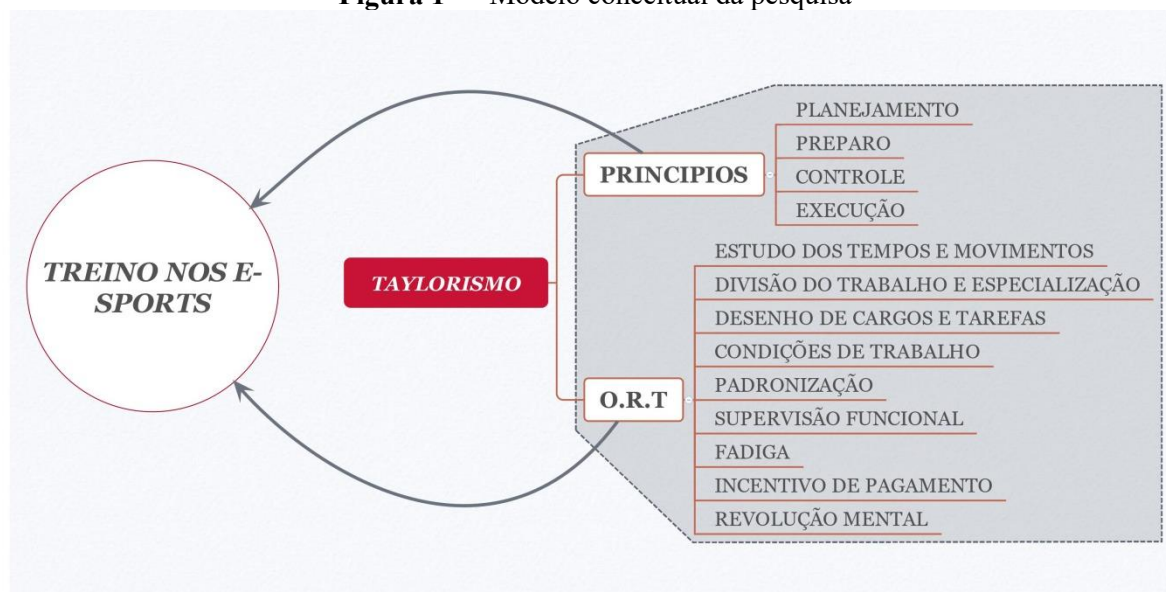
Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para conduzir o estudo. A seção irá abordar a tipificação e o modelo da pesquisa, a descrição do *locus*, os instrumentos e procedimentos de coleta de dados e a análise dos resultados.

3.1 DAS DISPOSIÇÕES GERAIS ACERCA DA METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos e analíticos utilizados para compreender o fenômeno que está sendo investigado. Dentre os métodos de pesquisa existentes, optou-se por seguir a linha da pesquisa qualitativa básica de caráter conclusivo-descritivo. Conforme Minayo (1998) e Merriam (2009), esse tipo de delineamento de pesquisa é indicado quando existe a pretensão do pesquisador em compreender a subjetividade de determinados atores — nesse caso, os profissionais de *e-Sports* da Cloud9 — em relação ao contexto em que estão inseridos. Em uma pesquisa de caráter empírico, é essencial que no início se realize uma seleção de evidências alinhadas com o contexto do fenômeno investigado, pois servirá como base para a investigação. Seguindo as recomendações de Bauer e Aarts (2002) e Sardinha (2000), optou-se pela construção de um *corpus* de pesquisa como guia para a coleta de dados. A análise de conteúdo clássica foi a metodologia usada para a descrição e interpretação dos textos coletados neste trabalho.

3.2 MODELO E VARIÁVEIS DA PESQUISA

Tendo como base os princípios e os aspectos da organização racional do trabalho taylorista, foi elaborada a Figura 1, que demonstra a manifestação dos conceitos analisados durante a pesquisa.

Figura 1 — Modelo conceitual da pesquisa

Fonte: o autor (2021)

Partindo inicialmente do taylorismo, a figura apresenta uma subdivisão da teoria em duas partes que se complementam: os princípios e a O.R.T. (Organização Racional do Trabalho). As categorias originadas de cada subdivisão do taylorismo foram utilizadas como pontos de referência para identificar a manifestação da racionalização taylorista dentro do treino da equipe da Cloud9, utilizada como caso para o estudo.

3.3 DESCRIÇÃO DO LÓCUS DA PESQUISA

O *lócus* da presente pesquisa é a equipe profissional oficial de League of Legends da Cloud9. Fundada em 2013, a Cloud9 é uma organização esportiva que agrega diversas equipes e grupos de jogadores de *e-Sports* das mais variadas modalidades (ESPORTS OBSERVER, 2020). Atualmente, com sede em Los Angeles, a organização aparece como uma das mais importantes no cenário estudado e também é a segunda mais valiosa empresa de *e-Sports* do mundo, avaliada em U\$ 350 milhões de dólares, 70% das suas receitas são provenientes do trabalho da equipe e dos jogadores (SETTIMI, 2020). Em contraste com a predominância de organizações asiáticas nos *e-Sports*, a Cloud9 consegue representar toda a América no cenário mundial.

Originalmente, a empresa foi fundada por Jack e Paullie Etienne em 2013 como uma equipe de League of Legends da Quantic Gaming, que posteriormente foi incorporada à Cloud9 Esports Inc. em 2016. O sucesso da empresa no cenário possibilitou que a mesma expandisse

as suas operações para outros títulos de jogos além do League of Legends. Com altos e baixos, a equipe de LoL acumulou ao longo do tempo sucessivas vitórias nos principais campeonatos da categoria, tornando-se um fenômeno em um curto período de tempo. Após a temporada de 2018 na League Championship Series NA, a Cloud9 teve seu percurso mais bem sucedido no mundial: a vitória sobre a Afreeca Freecs da Coreia, marcando a primeira vez em sete anos que uma equipe norte americana se classificou para as semifinais do Mundial (ABBAS, 2018).

A casa de jogos ou *gaming house* da Cloud9 é uma casa de 2 andares comum transformada em um centro de treinamento como geralmente é o formato das organizações profissionais de *games*. No caso da organização do presente estudo, o espaço de trabalho e de treino é separado para que os jogadores se concentrem melhor. A rotina de treino é organizada com horários bem definidos que separam o trabalho do lazer, podendo haver mais flexibilidade no período *off-season*, ou seja, quando estão no período do ano mais tranquilo e menos atribulado quanto aos campeonatos. O escritório da Cloud9 está localizado em Los Angeles, mas possui equipes e jogadores localizados em toda a América do norte, Europa e Ásia. A organização conta com mais de 100 funcionários e somente em 2019, participou de 64 torneios oficiais, ficando em primeiro lugar 12 vezes, tendo a equipe de League of Legends participado expressivamente dessas conquistas (CLOUD9, 2020). A formação da equipe no primeiro *split* de 2020 era composta pelos jogadores da seguinte forma:

Quadro 2 — Formação da equipe e suas respectivas posições

Posição	Jogador
Topo	Eric ‘Licorice’ Ritchie ²
Caçador	Robert ‘Blaber’ Huang
Meio	Yasin ‘Nisqy’ Dincer
Atirador	Jesper ‘Zven’ Svenningsen
Suporte	Philippe ‘Vulcan’ Laflamme

Fonte: RAND (2020)

A organização já firmou parceria com muitas empresas ao longo da sua trajetória. A Puma, uma das maiores empresas de equipamentos esportivos do mundo já realizou ações e

² O nome destacado entre aspas é o *nickname* dos jogadores. Bastante utilizado no cenário de *e-Sports* para identificação pública do jogador.

está entre as principais patrocinadoras da equipe. Dentre outros parceiros da Cloud9 estão Microsoft, Puma, BMW, Red Bull, Kaiser Permanente, entre outros.

3.4 DA CONSTRUÇÃO DO *CORPUS* DA PESQUISA

Como descrito por Barthes (1964), *corpus* é uma coleção delimitada de materiais pré-determinada pelo pesquisador, com a qual ele irá trabalhar pautando-se no objetivo de sua pesquisa. A construção do *corpus* é etapa essencial da pesquisa e representa o parâmetro de validade e confiabilidade nas pesquisas sociais (MINAYO, 1998; SARDINHA, 2000; BAUER e AARTS, 2002). Em outras palavras, a construção equivale à amostra representativa e compreende o tamanho da amostra, logo, a construção do *corpus* dessa pesquisa seguiu as recomendações dos autores acima citados e foi guiada pela homogeneidade, exaustividade, representatividade e pertinência, que consistem nas normas que garantem validade à pesquisa (BAUER e AARTS, 2002; SINCLAIR, 1991).

O *corpus* elaborado foi composto por documentos de texto — exclusivamente extraídos da internet — dentre entrevistas e notícias acerca da equipe profissional esportiva de League of Legends, Cloud9. Primeiramente, buscou-se elaborar o *corpus* com textos que atendessem aos critérios de confiabilidade das fontes, e que se alinhassem com os objetivos da pesquisa. Os textos coletados foram selecionados e separados para filtragem dos documentos a serem analisados, de maneira que facilitassem a leitura de um segundo observador, com o intuito de descobrir unidades de texto que não tivessem sido evidenciadas anteriormente. Os documentos foram retirados de sites de notícias e fontes confiáveis, a princípio, reunidas pelo agregador de notícias do Google News com os termos-chave que estivessem relacionados ao objetivo da pesquisa.

Logo após a coleta dos textos, cada documento foi numerado e uma leitura flutuante foi realizada para separar aqueles documentos que se alinhassem com o propósito da pesquisa e para identificar as unidades de significado (estratos e representações). Ao todo foram coletados 185 textos em todo o *corpus* sobre o treinamento da equipe profissional Cloud9, dos quais 14 evidenciaram os aspectos tayloristas investigados. Na segunda fase, de exploração do material, a administração de técnica analítica sobre o *corpus* foi realizada, que segundo Bardin (1977), os dados brutos são trabalhados para se alcançar o centro de compreensão do texto. A análise de conteúdo clássica foi o campo analítico usado no processo de codificação do conteúdo dos textos bem como a interpretação dos seus significados (BAUER e GASKELL, 2017). As

categorias de análise foram estabelecidas com base nos princípios do taylorismo e nos aspectos da organização racional do trabalho (MAXIMIANO, 2008), conforme antecipado no referencial teórico e no mapa de codificação.

Brevemente, as categorias foram descritas da seguinte forma: a) princípios – planejamento, preparo, controle e execução; b) organização racional do trabalho – estudo dos tempos e movimentos, divisão do trabalho e especialização do operário, desenho de cargos e tarefas, condições de trabalho, padronização, supervisão funcional, fadiga do trabalhador, sistema de incentivo de pagamento e revolução mental. Vale destacar que algumas categorias foram percebidas como conceitualmente superpostas, e houve a necessidade de modificações de ordem contextual e conceitual. Sendo assim, algumas categorias passaram por reclassificação a ponto de surgirem novas configurações, chegando-se em alguns casos, a um terceiro nível de códigos.

3.5 INSTRUMENTO E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A pesquisa documental é uma técnica útil para ser utilizada quando o pesquisador está buscando se aprofundar em um determinado campo de estudo. Desta forma, é possível capturar a ocorrência de um fenômeno a partir da perspectiva projetada nos documentos (KRIPKA; SCHELLER; BONOTTO, 2015). Logo, a coleta de dados dessa pesquisa foi realizada por meio da captura de documentos provenientes da *internet* guiadas por critérios e palavras-chave correspondentes aos objetivos da pesquisa. Os documentos foram armazenados por meio eletrônico para posterior análise. Para a coleta dos dados ser realizada, utilizou-se de critérios de confiabilidade, buscando-se documentos que tivessem origem de publicação confiáveis e baseados nos objetivos específicos da pesquisa, assim como nos conceitos e teorias abordadas anteriormente no referencial teórico. Tais documentos também foram avaliados e conferidos novamente por um auditor.

A princípio, optou-se pela composição por documentos de texto. Quanto a isso, em vista do contexto virtual e *online* do fenômeno, buscou-se por documentos de textos provenientes da *internet* em veículos de notícia verificados e especializados na área de esportes, que contivessem em seu corpo os termos estabelecidos para a pesquisa. Através de uma exploração proveniente do buscador de notícias Google News, como protocolo da pesquisa, foram utilizados termos-chave nos idiomas em português e inglês, com o propósito de obter resultados mais abrangentes para o fenômeno investigado. Dentre os termos-chave, estão as palavras

‘training’, ‘work’, ‘routine’, ‘e-Sports’, ‘professional’, ‘League of Legends’ e ‘Cloud9’, assim como os termos traduzidos: ‘treino’, ‘trabalho’, ‘rotina’, ‘e-Sports’, ‘profissional’, ‘League of Legends’ e ‘Cloud9’. Os textos selecionados podem ser encontrados no apêndice C. Apresentados os resultados pela ferramenta de busca do Google News, fez-se uma segunda filtragem dos resultados obtidos para dar maior confiabilidade à coleta: os documentos deveriam ser provenientes de *sites* de busca especializados em veicular notícias esportivas, ou, exclusivamente de esportes eletrônicos. Outras fontes de informações associadas com a equipe, como o portal de notícias dos patrocinadores Microsoft e RedBull, também estão presentes nos textos analisados do *corpus* construído. Os documentos coletados compreendem o período de 2013 a 2020, ou seja, a partir do ano em que a organização foi oficialmente fundada. A coleta foi realizada entre a terceira semana do mês de outubro e terceira semana do mês de novembro de 2020.

3.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresentará os procedimentos que foram aplicados na análise dos dados obtidos a partir dos documentos coletados acerca da rotina de treino esportiva da equipe da Cloud9. Os conceitos apresentados no referencial teórico foram categorizados e codificados. Seguindo a lógica da Figura 1, as categorias do taylorismo foram separadas para reconhecimento no texto para identificar quais dimensões foram evidenciadas.

Quadro 3 — Amostra do Mapa de Codificação ‘Taylorismo’

REF.	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNID. DE SIGNIFICADO	FREQ.	%
1	PRINCÍPIOS			17	25,76
1.1	PLANEJAMENTO	Substituição de métodos empíricos por procedimentos científicos. O trabalho deve ser planejado e testado, seus movimentos decompostos a fim de reduzir e racionalizar sua execução.	T172_U1;	1	1,515

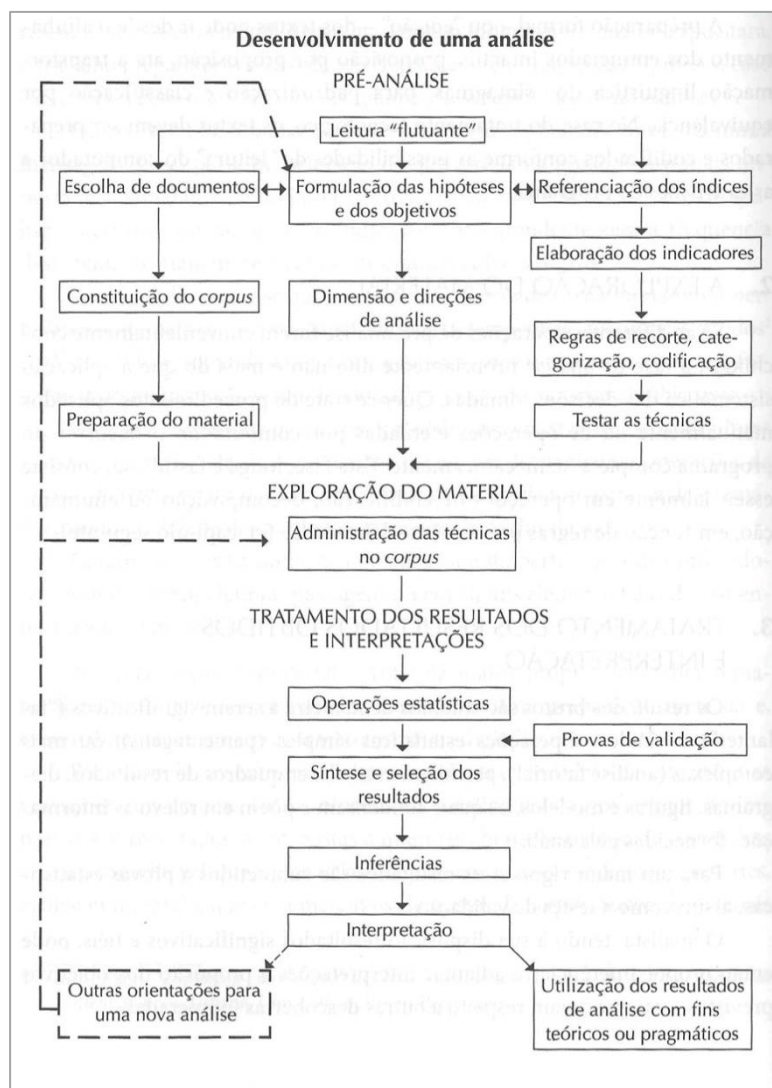
1.1.1	Separação do planejamento da operação	Uma equipe gerencial desenhará todo o processo e ferramentas necessárias e estas serão executadas metodicamente pelos trabalhadores.	T172_U1;	1	1,515
-------	---------------------------------------	--	----------	---	-------

Fonte: O autor (2021)

Dividido em duas categorias principais, (1) Princípios e (2) Organização Racional do Trabalho, a teoria foi decomposta em subcategorias, chegando-se a um terceiro nível de códigos a fim de que as indagações antes feitas pudessem ser localizadas com maior exatidão. Após a construção do mapa de codificação, seguiu-se para leitura e análise dos textos. Os códigos e descrições das categorias do taylorismo podem ser identificadas no Apêndice A.

A técnica utilizada para a análise dos dados colhidos foi a análise de conteúdo clássica (BAUER e GASKELL, 2017), por dar a oportunidade de manipular textos que já foram utilizados para outros propósitos, a fim de encontrar as respostas para as hipóteses do pesquisador. Esses documentos coletados foram separados e catalogados com um código único de identificação, a fim de que, os códigos das unidades de significado identificassem o texto em que estavam localizadas.

Após a construção do mapa de codificação, seguiu-se com a análise preliminar dos resultados, que geraram algumas interpretações. Neste momento, os textos do *corpus* começaram a ser analisados um a um. Cada trecho representando uma característica da racionalização de Taylor recebeu um código que identificava a categoria analisada (podendo uma frase obter mais de um código). Os resultados obtidos foram tratados a fim de destacar os aqueles que fossem significativos e válidos.

Figura 2 — Desenvolvimento da análise de conteúdo

Fonte: Bardin (1977)

Na última etapa, ocorreu o tratamento dos resultados e a interpretação dos mesmos. Neste ponto foram realizadas inferências e interpretações, o que permitiu transparecer novas pistas sobre as dimensões teóricas sugeridas pela elaboração do material (MINAYO, 1998). Os dados foram codificados na medida em que iam sendo coletados, pois, conforme Miles e Huberman (1994), postergar a codificação quando todos os dados já foram coletados, significa empobrecer a análise e torna o processo de codificação muito cansativo. Os trechos que não se enquadrassem em nenhuma categoria ficaram em evidência como 'não categorizado', para posteriormente, ser analisado. Para fins de ilustração, o Quadro 3 apresenta os procedimentos escolhidos para a análise de dados.

Na primeira coluna, está descrito a referência da unidade de significado e em que texto se encontra. A segunda coluna apresenta o fragmento de texto referente à unidade de

significado. A terceira coluna apresenta os códigos das categorias do mapa de codificação do taylorismo. Na quarta coluna estão as descrições detalhadas dos códigos conforme o mapa de codificação. E, por último, na quinta coluna é apresentada a interpretação do dado (fragmento de texto).

Quadro 4 — Procedimento para a análise dos dados

REF.	UNIDADE DE SIGNIFICADO	COD.	DESCRIÇÃO DO CÓDIGO	INTERPRETAÇÕES
T82_U1	A casa de jogos da Cloud9 é uma casa normal de 2 andares transformada em um centro de treinamento. Este tipo de casa de jogos é o formato para a maioria das Organizações de Jogos Pro. Quando as organizações decidem remodelar casas em casas de jogos, as vantagens são de que há poucas restrições locais e monetárias. Em alguns casos, as organizações separam os alojamentos da área de treinamento. Ao dividir o local de trabalho e onde se descansa, eles dizem que isso cria um ambiente onde os jogadores podem se concentrar mais.	2.4	Um conjunto de condições que garantam o bem-estar físico do trabalhador e diminuam a fadiga. Visa melhorias no ambiente de trabalho para garantir um bem estar psicológico e físico do trabalhador, por exemplo, reduzir a fadiga, faltas por doenças. Também tem como a finalidade aumentar a eficiência e reduzir perdas de tempo, dinheiro ou recursos humanos.	O propósito da casa de jogos ou <i>gaming house</i> para as equipes profissionais, é pautada no interesse de manter o foco dos jogadores nas atividades de treino, de maneira que o ambiente seja propício à obtenção de melhores resultados e padronizados como nas locações dos torneios oficiais.

Fonte: O autor (2021, tradução nossa)

O código presente na primeira coluna representa a unidade de significado, nesse caso, o estrato de texto identificado. Eventualmente, uma fração do texto pode conter mais de uma unidade de significado, e este por sua vez, evidenciar mais de uma categoria. Portanto, o código T82_U1 informa que o fragmento de texto foi extraído do texto 82 do *corpus* e foi a primeira unidade de significado identificada na leitura. Já o código da terceira coluna identifica a categoria taylorista estudada, que podem ser encontradas no ‘Apêndice A’.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Esta seção será apresentada em concordância com o que foi exposto no referencial teórico, visando analisar a manifestação dos conceitos apresentados na teoria com as práticas identificadas nos documentos analisados. Desta forma, o capítulo trará uma visão geral das categorias pesquisadas, seguido da análise individual de cada conceito. Conforme é mostrado na tabela 1, o grupo de categorias de análise que aparece com mais frequência é a Organização Racional do Trabalho, destacando a importância da racionalização da prática na rotina de trabalho dos atletas de *e-Sports*, sendo esta racionalização consequência do processo de esportificação (PARGMAN; SVENSSON, 2019). Portanto, a esportificação da Cloud9 hoje é algo evidente e revela a busca constante pela eficiência nas jogadas e decisões, o que tem demandado a aplicação de táticas de padronização nos treinamentos dessa equipe.

Esse domínio de códigos relacionados a ORT (74,24%) evidencia também a consolidação desse deslocamento histórico que aconteceu na maioria dos esportes clássicos que transitaram de meras atividades recreativas para práticas organizadas e institucionalizadas. Reforçando os achados de Skubida (2016), da mesma forma que as equipes de futebol, hoje a Cloud9 dispõe de *gaming house*, onde os seus jogadores aprimoram suas habilidades individuais e de grupo, se aproximando do que Drucker (1996) chama de ‘revolução da produtividade’, expressão que traduz os ganhos de produção na indústria após a incorporação dos Princípios de Taylor (1990). Os códigos relacionados aos princípios do taylorismo (25,75%) corroboram e reforçam a evidência dos conceitos que alicerçam a teoria de Taylor. Em concordância com o que foi elucidado por Taylor (2012), o trabalho profissional da Cloud9 vai além do processo de jogar e fortalecer habilidades, e permeia o campo analítico da atividade através do estudo do ambiente e planejamento para conhecer a área, bem como as suas características.

Tabela 1 — Frequência das categorias de análise principais

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
1	Princípios do Taylorismo	17	25,75
2	Organização Racional do Trabalho	49	74,24
TOTAL		66	100

Fonte: O autor (2021)

Essa trilha para a esportificação mostra também a superação dos elementos de instinto e espontaneidade, identificados por Guttman (1978) e Leif Yttergren (1996) e sua moldura pela lógica do homem econômico racional, seguindo padrões de treinamento cientificamente embasados, como já foi constatado em outros esportes por Hoberman (1992) e Svensson (2016). Incorporado à Organização Racional do Trabalho, a categoria Revolução Mental emerge como mais evidente segundo a Tabela 2, com 28,57% de frequência, presumindo que o processo de trabalho demanda um esforço de ambas as partes — direção e trabalhadores — em cooperar na condução do trabalho no intuito de assimilar as exigências que o trabalho cientificamente planejado demanda (GRACHEV; RAKITSKY, 2013). No contexto esportivo em geral, a capacidade de cooperação e a sincronia existente na relação ‘jogador/treinador’, influi consideravelmente na capacidade de comunicação dessa equipe, e consequentemente, nos resultados que essa cooperação pode gerar nas partidas.

The second scrim has started. As the players go into champ select yet again, the coach and the team exchange opinions. However this time, a player actively asked his coach if he can pick a champion that he wants to play. Reapered gave his honest opinion. He explained whether or not that champion would be a good/bad pick against the enemy mid laner, how his pick will synergize with the team's composition, etc. **(T82_U13)**

Para tal, os jogadores têm ultrapassado a barreira conceitual de hierarquia, trabalhando em conjunto na aceitação e aplicação dos conceitos da Administração Científica. Mais do que cooperar, no exemplo da equipe Cloud9 essa revolução mental é fortalecida pela vontade dos jogadores em vencer, com foco no resultado, e para isso é necessária uma análise crítica das decisões tomadas antes e durante o jogo. Determinadas ações como escolher o personagem daquela partida, assim como os itens a serem equipados pelo jogador, são estrategicamente definidos e discutidos antes do jogo: o jogador não vai desperdiçar o seu tempo escolhendo quais itens ele vai pegar, pois essas ações já estão internalizadas.

Em segundo lugar, a padronização (26,53%) surge como elemento inerente ao trabalho relacionado ao treino nos *e-Sports*. Como consequência inevitável do processo de esportificação, o trabalho de treino demanda que o desempenho da equipe em geral e dos jogadores em particular, seja baseado na eficiência constante e em métricas de tempo e pontuação, que são observadas e registradas pelo treinador. Também é observada a necessidade de equipamentos de trabalho compatíveis com a necessidade dos jogadores e adaptáveis a necessidade de cada um, de forma que haja a familiarização do atleta com o ambiente de competição oficial.

É evidenciado que essa padronização emerge da postura de observação de quem fórmula o método de trabalho e como ele será executado, nesse caso, o treinador. Essa postura coincide com a proposta da organização racional do trabalho taylorista, que trata da melhor maneira de se executar um trabalho tendo o chão de fábrica como referência (SANTOS, 2013).

Just like the waiting room in the NA LCS, Reapered makes his way to the living room. The living room has a big TV to display the scrim with no delay. Even the player's voice chat is transferred onto the living room speakers for the coach to listen. Through listening into the voice chat, the coach is then able to analyze how the players shot call, who shot calls the most actively, and who follows or does not follow the calls precisely. (T82_U7)

O trecho acima transmite a ideia de que o trabalho racionalizado da Cloud9 decorre da observação do treinador Reapered sobre a forma de trabalhar dos jogadores, de modo que ele fica responsável por identificar em certos momentos decisivos da partida as ações dos jogadores, e por situar o que deve ser feito para melhorar as ações realizadas no jogo. Esse tipo de ação permite que o tempo seja melhor aproveitado.

Além do mais, a área supervisão funcional se mostrou relevante entre as táticas da Cloud9, expondo o fato de que é preciso uma equipe de apoio independente entre si, coordenando os jogadores e exercendo certo controle, evitando assim que o trabalho saia de sincronia. Por outro lado, as frequentes mudanças e balanceamentos feitos pelos desenvolvedores dos jogos implicam na adaptação da jogabilidade por parte equipe para que os jogadores se adequem às mudanças o mais rápido possível, de modo a não comprometer desenvolvimento do treino (BROCK, 2017).

Tabela 2 — Incidência das categorias da ORT

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.1	Estudo dos tempos e movimentos	3	6,12
2.2	Divisão do trabalho e especialização	2	4,08
2.3	Desenho de cargos e tarefas	—	—
2.4	Condições de trabalho	4	8,16
2.5	Padronização	13	26,53
2.6	Supervisão funcional	7	14,29
2.7	Fadiga do trabalhador	4	8,16
2.8	Sistema de incentivo de pagamento	2	4,08
2.9	Revolução mental	14	28,57
Total		49	100

Fonte: o autor (2021)

As categorias supervisão funcional e fadiga do trabalhador apontam a necessidade de que a equipe deve ter uma ‘força externa’ de controle e gerenciamento que possibilite um ambiente de treino menos caótico e mais disciplinado. Da mesma forma que é necessário regular o tempo em frente às telas para evitar a fadiga muscular e visual (STANTON, 2015). Quanto à análise do tempo e dos movimentos, está presente a busca por padronização do tempo de treino em relação às partidas oficiais dos campeonatos, realizada através da cronometragem de determinadas etapas do treino. Além disso, sistemas computacionais de monitoramento são utilizados como forma de mapeamento dos movimentos de cada jogador.

A categoria divisão do trabalho e especialização demonstra o enfoque que é exigido por parte dos jogadores, que no caso da Cloud9, devem jogar apenas o título do qual competem, além de não poderem transitar entre posições de jogo a não ser por autorização do responsável da equipe. Assim, fica evidente que a divisão do trabalho dinamiza a produção, suscitando o ganho de eficiência no treino. Além do mais, é fundamental a simplificação do trabalho em tarefas fracionadas direcionando a força de trabalho dos jogadores para um único objetivo para que assim, possa se tornar especialista nela. Como destacado por Maximiano (2008), as organizações se especializam em determinadas funções assim como os grupos que nela trabalham.

Quanto às condições de trabalho, é observada a importância de manter um ambiente propício e dedicado exclusivamente ao treino, com equipamentos adequados e confortáveis aos

jogadores. Devido ao âmbito competitivo, os *e-Sports* incentivam os profissionais de melhor desempenho e experiência, além de maior reconhecimento através de melhores remunerações e premiações por títulos.

4.1 ESTUDO DOS TEMPOS E MOVIMENTOS

Tabela 3 — Incidência da categoria estudo dos tempos e movimentos

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.1	Estudo dos tempos e movimentos	1	44,4
2.1.1	Definição das atribuições	—	—
2.1.2	Decomposição da tarefa	—	—
2.1.3	Cronometragem	2	66,6
2.1.4	Definição dos movimentos	—	—
Total		3	100

Fonte: o autor (2021)

Dispondo de soluções tecnológicas de aferição, como o APM que contabiliza o número de ações por minuto, os dados referentes aos movimentos dos jogadores nas partidas são coletados de maneira que esses números mapeados por sistemas de computador possam auxiliar a gestão da equipe a identificar os pontos fortes e fracos de cada jogador e as suas habilidades individuais, assim como sedimentar o treino para que o trabalho de supervisão funcional seja mais objetivo e voltado para a necessidade de cada um. Para Taylor (2012) essa forma metódica de trabalho auxilia os jogadores profissionais a terem melhor domínio de todo o sistema de jogo e explorar os diferentes componentes do cenário e suas inter-relações, o que permite simplificar os movimentos úteis, minimizar as suas limitações e eliminar os movimentos desnecessários. Nesse sentido, algumas etapas do treino são conduzidas com cronometragem do tempo.

It is a tool to see how much time we spend on feedback. Due to the time restriction in live games, I try my best to match the feedback time we have in scrims to that of live games. (T82_U21)

O treinador faz essa cronometragem com intuito de equiparar algumas etapas realizadas nos treinos e nos campeonatos, e assim compará-las, como acontece na etapa de *feedback*. E as demais passam a ser padronizadas com base no que é exigido oficialmente nas competições. Além disso, é uma prática relevante para acostumar os jogadores a serem eficientes frente às

restrições de tempo exigidas, já que uma mudança brusca entre o que foi trabalhado no treino e o que acontece nos campeonatos pode acarretar na queda de desempenho da equipe como um todo. Por isso, é necessário trabalhar em cima da racionalização do tempo no jogo. Através da aferição e cronometragem das atividades no jogo da equipe e o registro dos movimentos e reações dos jogadores, o método de trabalho e o tempo ficam suscetíveis à padronização (ANDRADE; AMBONI, 2017), além de reiterar o ensinamento de Taylor (1990), que demonstrou que a decomposição das tarefas em movimentos simples provou ser uma operação que otimiza o uso do tempo. Essa preocupação com a velocidade, como cerne das habilidades dos atletas, reforça o apelo competitivo da Cloud9, e está alinhada à lógica do processo de esportificação.

4.2 DIVISÃO DO TRABALHO E ESPECIALIZAÇÃO

Tabela 4 — Incidência da categoria divisão do trabalho e especialização

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.2	Divisão do trabalho e Especialização	1	50
2.2.1	Execução de uma única tarefa de maneira contínua e rotineira	1	50
Total		2	100

Fonte: o autor (2021)

A categoria divisão do trabalho e especialização, conforme a Tabela 7, está estreitamente relacionada com as Condições de Trabalho (tópico 4.3) que é o que mantém o ambiente dedicado ao treino e propício a divisão das tarefas e especialização das funções. A categoria indica que o trabalho dos profissionais é organizado para que cada jogador exerça uma única função dentro da equipe nos campeonatos e nos treinos. Com isso, cada funcionário se especializa em uma tarefa para ajustar-se aos padrões de desempenho definidos (CHIAVENATO, 2011). Comparada com a ideia proposta pelo teórico Mintzberg (1989), nos treinos e competições da Cloud9 e das equipes de *e-Sport* em geral, a especialização vertical se evidencia na separação entre a execução do trabalho e os administradores que no caso são jogadores e treinadores. Conforme foi identificado por Lipovaya (2018) o trabalho nos *e-Sports* intercala com a ideia de divisão do trabalho e especialização introduzida por Mintzberg (1989), e que corrobora com a ORT taylorista na forma de especialização vertical — quando o papel

da administração do treinador é separado da execução do trabalho dos jogadores — e especialização horizontal — em que cada jogador desempenha individualmente uma determinada função que é parte fundamental da equipe como um todo.

"These players specialize in their specific games," Jack Etienne, co-founder and CEO of Cloud9, tells USA TODAY. "My 'League of Legends' players do not go play any other games; they're focused 100 percent on their craft, which is being a 'League of Legends' pro," adding that during work hours his players go even further to focus on their respective positions within their games (after work, of course, they are free to do what they'd like). (T96_U3)

Conforme descrito acima, para o CEO e co-fundador da organização Cloud9 — Jack Etienne — a sua equipe deve manter-se focada apenas no jogo do qual eles competem profissionalmente, nesse caso, o League of Legends. Outro fator levantado é que a concentração dos jogadores durante o horário de trabalho não se aplica apenas ao mesmo jogo do qual competem: mais do que isso, os jogadores devem trabalhar nas suas respectivas posições para não desviar a concentração da ‘tarefa da qual foram designados’. A divisão do trabalho trata justamente de fragmentar o processo de produção em tarefas simples para que cada trabalhador fique ciente de que ele é responsável por uma etapa do processo de produção, de modo que, este trabalhador se concentre em executar essa única tarefa repetidamente. Assim, a divisão do trabalho aliada a rotina nas *gaming houses* aumenta a destreza, a especialização do jogador, a eficiência e padrões de desempenho estabelecidos por critérios técnicos e científicos de modo manter o alto nível que os campeonatos exigem.

4.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO

Tabela 5 — Incidência da categoria condições de trabalho

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.4	Condições de Trabalho	1	25
2.4.1	Adequação de instrumentos, ferramentas de trabalho e equipamento de produção	2	50
2.4.2	Arranjo físico de máquinas e equipamentos	1	25
2.4.3	Melhoria do ambiente físico de trabalho	—	—
2.4.4	Projeto de instrumentos e equipamentos especiais	—	—
Total		4	100

Fonte: o autor (2021)

Conforme é mostrado na tabela acima, o aspecto de boas condições de trabalho, baseado em técnicas e conhecimento científico, está presente na rotina dos jogadores profissionais da Cloud9, favorecendo na condução do trabalho dos jogadores. Nas casas de treinamento, ou *gaming house* nos termos de Skubida (2016), os jogadores são dispostos nas cadeiras numa sequência que segue o mesmo modelo dos campeonatos, com uma ambiência próxima as arenas de disputa, dedicado exclusivamente ao treino, com equipamentos adequados e confortáveis aos jogadores. Nesse quesito, Puiati (2020) ressalta que a Cloud9 é uma das equipes que mais lembra os esportes tradicionais, com uma estrutura considerada de ponta para esse segmento. Cada jogador possui seu ‘posto de trabalho’ no jogo onde exerce primariamente a sua função designada, dentre elas *Top*, *Mid*, *AD Carry* e *Support* e *Jungle*. Essas posições a serem assumidas por cada integrante da equipe ajudam a deixar o jogo mais estratégico, além dos benefícios que a divisão do trabalho acarreta, pois a gerência passa a estar mais presente e as tarefas executadas passam a ser mais específicas, auxiliando a cooperação entre esses dois lados.

Cada posição representa uma rota no mapa do jogo e contém características únicas de ação na partida. O jogador no *top* (ou topo), geralmente escolhe campeões que equilibram força e resistência para se manter o máximo de tempo estável na sua rota. O jogador do *mid* (ou meio) consegue coletar recursos mais rapidamente e evoluir o personagem mais cedo na partida. Os personagens dessa rota geralmente possuem habilidades de jogo à distância e os jogadores focam mais em usar essas habilidades para finalizar o adversário. Os jogadores *AD Carry* (ou atiradores) permanecem na rota inferior do mapa juntamente com os suportes. A sua função é canalizar o dano através dos seus ataques básicos e aproveitar o dano à distância. O *Support* (ou suporte) tem o objetivo de ajudar o atirador a ficar mais forte, e por isso os dois jogam na mesma rota. Os personagens de suporte podem ser campeões resistentes que seguram muito dano no lugar do atirador, ou que concede resguardo através de escudos ou cura. E por fim, os jogadores da *Jungle* (ou caçador) cumprem um papel mais abrangente no jogo podendo auxiliar outras rotas devido a sua fácil mobilidade no mapa e possibilidade de criar emboscadas para atrasar o jogador rival (RODRIGUES, 2021). Da mesma maneira como destacado por Maximiano (2008), as organizações são especializadas em algumas missões, e da mesma forma os grupos e pessoas que nelas trabalham. Com a divisão do trabalho do jogo *moba*, é possível aproveitar melhor o que cada jogador tem a oferecer.

Due to the upcoming scrim schedule, the players slowly make their way to their respective seats. The seats are arranged much like the NA LCS stage is. Ordered as

Top, Jungle, Mid, AD Carry, and Support. Whilst waiting for the scrim to begin, the players sit in their comfortable positions. (T82_U2)

A disposição dos jogadores lembra uma ‘linha de produção’ de uma fábrica, cada um executando sua atividade. Nesse sentido, a gerência da equipe mantém os jogadores em suas ‘posições confortáveis’ para acostumá-los e deixá-los mais à vontade, padronizando a rotina de treino. E os assentos assim como os computadores são o instrumento de trabalho a serem manuseado pelos jogadores, e estes instrumentos devem estar adequados ao nível de habilidade inerente aos profissionais que o manuseiam. Para Taylor e seus seguidores, o trabalhador conseguiria colaborar e ser eficiente não só através dos métodos, mas se as condições de trabalho forem adequadas (ANDRADE; AMBONI, 2017).

Finalmente, essas condições de trabalho institucionalizam o treinamento baseado nas premissas da especialização, reforço do perfil competitivo e a formação de uma elite de atletas super competidores em aspectos como rapidez, precisão e concentração (FREEMAN; WHON, 2019). Para que esses jogadores tenham esse desempenho máximo, eles devem trabalhar de forma eficaz com os membros de sua equipe.

4.4 PADRONIZAÇÃO

Tabela 6 — Incidência da categoria padronização

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.5	Padronização	2	15,39
2.5.1	Padronização dos procedimentos e ferramentas das tarefas	—	—
2.5.2	Padronização de equipamentos	1	7,69
2.5.3	Estabelecimento de padrões	—	—
2.5.4	Avaliação de desempenho	6	46,15
2.5.5	Realizar Medidas Corretivas	4	30,77
Total		13	100

Fonte: o autor (2021)

Os jogos em geral são amplamente regidos por regras padronizadas e há limitações de espaço e recursos no ambiente virtual de jogo. Para Brock (2017) a esportificação acaba demandando níveis crescentes de padronização, desenvolvendo um contexto de atuação pautada por protocolos de ação e marcos regulatórios rígidos. Em consideração a esse fato, o

treino constantemente impõe aos jogadores a execução de determinadas ações de forma repetitiva, o que acarreta na ampliação das habilidades físicas e mentais específicas, o que resulta em sua padronização e níveis de desempenho superior. Além disso, a gestão da Cloud9 realiza a avaliação do desempenho dos jogadores para assim poder realizar medidas corretivas, de modo a manter os níveis de eficiência e eficácia sempre crescentes.

It was not long till the discussion regarding macro began. The topic of discussion was whether or not it was correct to use Teleport at a certain point in the game. (T82_U18)

While looking at the game, the coaches share their thoughts and opinions. In addition, the coaches save timestamps at moments where the team can improve. This creates easy pinpoints for giving feedback and also help create future feedbacks. (T82_U8)

Conforme descrito acima, o treinador e a equipe discutem aspectos do jogo que vão além do nível micro, indo para uma análise macro da partida, e analisar situações onde se pode lançar mão dos procedimentos padrão. Nesse trecho, é discutida a decisão de usar o recurso *teleport*, muito útil em determinadas situações quando o jogador precisa, mas pode representar um mau aproveitamento do tempo para a equipe, e o ‘posto de trabalho vazio’ sendo representado pela rota do mapa que pode ficar vulnerável e favorecer a equipe adversária. Portanto, essa habilidade deve ser usada com inteligência e em momentos oportunos da partida. Taylor dava importância à padronização e redução da variabilidade do processo de trabalho, eliminando o desperdício para aumentar a eficiência (CHIAVENATO, 2011). Em momentos mais decisivos e importantes, esse recurso raramente é usado. Portanto, há a avaliação constante da equipe e análise das ações, para que estas decisões sejam tomadas com certo grau de padronização e previsibilidade.

“Using a range of Microsoft’s commercial and consumer products and services, we will work with Cloud9 to build tools that will help them train more efficiently and determine their best strategies to win,” said Microsoft director of sports technology Mike Downey, in a release. (T112_U1)

No que diz respeito ao processo de padronização e da esportificação, é essencial o estabelecimento de parâmetros que sirvam de base e orientação para aprimorar as habilidades dos jogadores profissionais, e as informações que servem de guia para cumprir esses parâmetros são as medições de habilidade e eficiência. Conforme o trecho citado acima, os dados coletados em tempo real nas partidas trazem números que refletem todo o trabalho e a eficiência gerada nas ações dentro da partida.

4.5 SUPERVISÃO FUNCIONAL

Tabela 7 — Incidência da categoria supervisão funcional

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.6	Supervisão Funcional	7	100
Total		7	100

Fonte: O autor (2021)

O trabalho coordenado e síncrono necessita de alguém que dê apoio e orientação nos momentos que a equipe precisa, como ocorre quando acontece a atualização dos jogos e as equipes tem de fazer as adaptações no treinamento dos jogadores (SVENSSON, 2016). Aqui a autoridade do treinador na gestão do trabalho dos jogadores e a concordância do resto da equipe em cooperar com tal autoridade funcional refletem nos resultados das partidas. Pois a supervisão funcional tem uma relação de casualidade direta com o jogo mais padronizado e auxilia na escolha dos equipamentos utilizados e como o programado anteriormente.

Compared to the other 2 previous scrim, the third scrim ended relatively fast. This time, the feedback consisted of how to counterattack the opponent when in a favorable situation. In essence, which lane to attack? Reapered gave feedback on what objectives to take and what preparations are needed in order to achieve this. Due to this scrim being the cleanest out of all the past games, there was not that much discussion. (T82_U19)

Esse tipo de supervisão taylorizada tem legitimidade sobre a equipe e converte rapidamente os movimentos dos jogadores em ação efetiva e ágil, diminuindo o tempo das decisões e o incomodo das dúvidas sobre que táticas usar.

The rest of the responsibilities are more obvious, including participating in comeptitive [sic] events and practices. During practices, the player must develop their skills under direction of trainers and coaches and "prepare for competitions" by improving their physical and mental conditions. (T91_U2)

O desenvolvimento de habilidades sob a direção do treinador tem a função de melhorar os movimentos, evitar a fadiga física e mental e a diminuição da *performance* do jogador, priorizando a eficiência do trabalho em parceria. Nesses termos, segundo Taylor, a supervisão deveria ser funcional, com um supervisor sendo responsável por uma área do trabalho e os trabalhadores teriam mais de um supervisor auxiliando no seu trabalho (ANDRADE; AMBONI, 2017). Na equipe da Cloud9, além do treinador principal, há outros técnicos

responsáveis pela supervisão da equipe que orientam e coordenam o trabalho da equipe. Os jogadores são orientados sob a ‘direção’ desses técnicos na busca pela melhoria de suas habilidades no jogo.

Um exemplo clássico de Supervisão Funcional está no filme clássico Tempos Modernos de 1936, onde um icônico trabalhador interpretado por Charlie Chaplin está empregado numa fábrica em que podemos verificar facilmente essa função. O personagem Carlitos tem a supervisão funcional rígida que fiscaliza sua atuação, regulando seus tempos e movimentos para que não desvie a atenção da sua tarefa e não produza ineficiências na linha de produção (CHAPLIN, 1936). Essa lógica de atuação permanece hoje com a sua reiteração dentro da equipe Cloud9.

4.6 FADIGA DO TRABALHADOR

Tabela 8 — Incidência da categoria fadiga do trabalhador (continua)

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.7	Fadiga do Trabalhador	4	100
2.7.1	Estudo da anatomia e fisiologia	—	—
2.7.2	Evitar movimentos inúteis na execução da tarefa	—	—
2.7.3	Executar o mais economicamente possível do ponto de vista fisiológico os movimentos úteis	—	—
2.7.4	Dar aos movimentos uma ordem apropriada	—	—
Total		4	100

Fonte: o autor (2021)

A fadiga do trabalhador se relaciona ao uso eficiente dos movimentos, trabalhando a perspectiva fisiológica do jogador tanto no treinamento como nas disputas. Através de métodos e técnicas científicas, questões físicas e psíquicas são trabalhadas de modo a eliminar as ineficiências do processo. O controle do horário de sono, assim como o distanciamento dos integrantes da equipe de outros meios tecnológicos durante esse período, implica na redução da fadiga e garante que a equipe se mantenha produtiva no dia seguinte.

Cloud9 has a set bedtime of 2:00 AM. At 2:00 AM to insure the players sleep, C9 turns off all the WIFI and internet in the house. Until the start of the season, these players have to go through this every day from Tuesday to Sunday, 10:00 AM to 7:00

PM. This schedule and process is all a stepping stone. Building off one day of hard work after the other. (T82_U25)

Ainda que, a proposta teorizada por Taylor da economicidade dos movimentos não tenha se evidenciado de imediato nessa análise do *corpus*, a proposta de regular o horário de sono dos jogadores por parte da gerência da equipe demonstra a preocupação com o rendimento e produtividade, além da possibilidade de evitar alguma doença contemporânea associada ao excesso de trabalho, como o *burnout*, por exemplo.

In many ways, the industry has enjoyed a long period of growth and investment; in others, signs of strife for *e-Sports*: player burnout, increased competition in other games, fluctuating viewership numbers, and concerns for player welfare suggest there's much more work to be done (T177_U1)

O trecho acima sugere que os jogadores estão sujeitos ainda a desenvolverem vários tipos de fadiga que impactam o seu desempenho esportivo. Nos *e-Sports* ainda não existem protocolos de avaliação da fadiga, e, portanto, parâmetros objetivos para se determinar os limites funcionais de atuação. Para Weber (2012), nessas situações cabe ainda identificar as propensões ao desenvolvimento de lesões e protocolar quais seriam os treinamentos mais indicados para se resistir a essas lesões.

É evidenciado ainda, que a própria organização orienta que os jogadores realizem outras atividades além do jogo no horário de folga, mesmo que seja uma atividade de lazer. Além disso, como foi exposto por Stanton (2015), problemas de cansaço visual e lesões causadas pelos movimentos das mãos podem ocorrer e afetam o desempenho do jogador. Dessa forma, medidas preventivas evitam esforços musculares prejudiciais e conseqüentemente, a queda na produção (ANDRADE; AMBONI, 2017). Resta acrescentar ainda que as condições de trabalho na Cloud9 impactam diretamente o bem-estar físico dos jogadores influenciando nos níveis de fadiga (bem-estar psicológico e físico do trabalhador) e, conseqüentemente, nos níveis de eficiência no uso do tempo e dinheiro.

After all 5 scheduled scrims are over, the feedback sessions were also completed. Due to the early end of scrims on this particular day, the coaches gathered the players to ask if they want to scrim more. Every player gets a valid vote. Ultimately, C9 decided to not play another scrim game. For a short time, the players had the luxury for a bit of break. (T82_U24)

Situações que configurem excesso de trabalho, exigências exacerbadas das aptidões do trabalhador devem dar lugar a condições de trabalho agradável/favorável que rechaçam

experiências penosas que ocasionam sofrimento do jogador. No ambiente esportivo, é essencial que o treino seja um elemento constante na rotina de trabalho, uma vez que a escassez de treino pode reduzir a precisão das habilidades dos jogadores. A proposta de uma *gaming house* serve justamente para favorecer um ambiente propício e dedicado ao treino de maneira que haja controle não apenas na produtividade, mas na observância do horário de descanso.

4.7 SISTEMA DE INCENTIVO DE PAGAMENTO

Tabela 4 — Incidência da categoria sistema de incentivo de pagamento

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.8	Sistema de incentivo de pagamento	2	100
Total		2	100

Fonte: o autor (2021)

Uma das formas de conseguir os ganhos de eficiência que a supervisão funcional permite é por meio de um sistema de incentivo de pagamentos. Costumam ser práticas bem vistas pelos jogadores ao motivá-los a desenvolver esforços cotidianos com obstinação. Conforme a Tabela 9 indica, os jogadores de *e-Sports* também são suscetíveis a incentivos e estímulos que inspirem estes a se superarem e melhorarem as suas habilidades, de forma que os jogadores e equipes mais bem pagos são aqueles com mais títulos e melhores classificações nos campeonatos. Em um jogo padronizado, como ocorre no contexto da Cloud9, a variabilidade da qualidade do jogo pode acontecer em decorrência da motivação dos jogadores, e para contornar essa condição inevitável, conforme o mais importante campeonato disputado e maior é a premiação oferecida, mais motivada a equipe fica e mais esforçada em gerar resultados positivos.

While League of Legends fans were quick to judge Dignitas for signing Seong-Hoon "Huni" Heo under a \$2 million two-year contract during the off-season, this ad makes it apparent that LCS teams are paying big salaries for top players. It's unclear what would qualify a candidate for the \$900,000 contract, but it's safe to assume that experience, recognition, and titles play a role in a pro's placement on their salary scale.
(T91_U3)

Conforme é trazido no texto, é comum que no contexto esportivo, os jogadores que possuem maior rendimento e os melhores resultados sejam valorizados economicamente para que haja um ambiente de competitividade entre esses profissionais, além do desejo de estar

sempre entre os melhores. Nos *e-Sports*, não é diferente, sendo demonstrado no extrato de texto acima que o valor de contrato e salário do jogador está diretamente relacionado com o seu desempenho. Conforme apresentado por Taylor, o trabalhador buscava alcançar e ultrapassar padrões de produção daquilo que já era esperado pela gerência, e que o salário seria compatível com a ‘produção’ desse trabalhador num intervalo de tempo (ANDRADE; AMBONI, 2017). A experiência, reconhecimento e títulos são variáveis que representam a ‘produtividade’ de um jogador e elas refletem na sua escala salarial, sendo um atrativo incentivo para qualquer jogador que compete profissionalmente. Portanto, na esfera do *e-Sports*, baseada nos fundamentos da administração científica, também se instala a lógica do *homo economicus*, ou seja, o jogador valorizado em função da sua produtividade.

4.8 REVOLUÇÃO MENTAL

Tabela 10 — Incidência da categoria revolução mental

CÓDIGO	CLASSIFICAÇÃO	FREQ.	%
2.9	Revolução Mental	6	42,86
2.9.1	Cooperação	8	57,14
Total		14	100

Fonte: o autor (2021)

A Tabela 4 demonstra a categoria revolução mental. Quanto às características dessa categoria, a cooperação se evidencia como a mais importante, justamente por refletir o desejo competitivo e de busca pela vitória da equipe, e para que isso ocorra, deve existir a consciência coletiva em querer cooperar com os colegas, o que faz diferença nos resultados obtidos. Os jogadores da Cloud9 se situam em um ambiente de alto desempenho e tomada de decisão, que no caso, envolve comunicação constante sobre estratégias de jogo e ações planejadas previamente. A cooperação nessa modalidade de jogo pode ser decisiva para o resultado da partida, uma vez que é um jogo de grupo com tarefas habilmente distribuídas. O jogo *moba* tem as características de trabalho que corroboram com o conceito de cooperação, como é o caso da comunicação e o seu papel no jogo: a necessidade de se comunicar uns com os outros na partida para distribuir determinadas tarefas, e para renegociar a divisão das tarefas a depender do contexto e da situação atual da partida (FUKS *et al.* 2008).

The players group up once more. Now, it is time to review the matches from this year's MSI. The game that was reviewed was Fnatic vs RNG in the semi finals. Shortly after the picks/bans, Reappeared asked the players what they thought of each team's composition/bans. One by one, the players began discussing amongst themselves on the reasoning behind each pick. How each team comp should play and also predict the general flow of the game. (T82_U22)

Como citado anteriormente, os jogadores se reúnem com o treinador para fazer a análise de vídeo de uma partida de outras equipes. Nesse momento, todos observam atentos as estratégias e escolhas, e como as consequências dessas decisões afetaram o desenrolar da partida. O conceito de que apenas a administração da equipe deve se responsabilizar e agir pela correção dos erros e melhoria na condução do trabalho é desmistificado. A cooperação entre o treinador e os jogadores impacta positivamente na discussão sobre as escolhas e composição da equipe, e a influência dessas decisões no resultado da partida. Assim como ressaltado por Andrade e Amboni (2017), é preciso que o homem tenha discutido o modo de se fazer uma tarefa antes de fazê-la de fato. Além do mais, as escolhas feitas antes da partida são observadas pelos menores detalhes e com base nas experiências anteriores para a equipe dar palpite e ter noção sobre como será o fluxo do jogo.

Ambas as partes entendem que a eficiência e as escolhas corretas feitas no jogo vão proporcionar ganho de eficiência e vantagem sobre a equipe adversária. Para isso, a visão do treinador como analista e dos jogadores como praticantes do esporte servem para deliberar sobre as melhores jogadas e decisões a serem tomadas. Dessa forma, o trabalho e as responsabilidades seriam encarados pelos trabalhadores através de uma revolução mental, segundo a teoria de Taylor (MAXIMIANO, 2008). Para Grachev e Rakitsky (2013) essa filosofia taylorista, permite que a direção e os operários ampliem suas percepções a respeito de vários aspectos do trabalho, favorecendo as práticas de cooperação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o questionamento inicial emergido pela presente pesquisa, determinou-se o foco investigado em torno da seguinte indagação: Como os aspectos da Organização Racional do Trabalho, sob a perspectiva taylorista, estão presentes na rotina de treinamento da equipe Cloud9 no jogo League of Legends? Mediante os resultados auferidos, pôde-se constatar a seguinte conclusão.

O campo dos *e-Sports* cresceu drasticamente nos últimos anos, atraindo milhões de espectadores *online* e *off-line* ao redor do mundo. O processo de profissionalização dessa atividade através da esportificação resultou na formação de grandes equipes organizadas no cenário competitivo. Os jogos de *videogame* competitivos agregaram a faceta de esporte através dos processos que envolvem arregimentação, especialização e a aproximação e influência da ciência no treinamento, sendo característica central do processo denominado esportificação, como atestam os estudos na área realizados por Svensson (2016) e Freeman e Whon (2019). Percebeu-se então a presença da racionalização que permeia o trabalho desses atletas em diferentes dimensões. Por isso, esse trabalho buscou constatar a presença de racionalização do trabalho no *e-Sport*, pela manifestação da ORT de Taylor no trabalho de treino da equipe Cloud9, equipe profissional de LoL.

Utilizou-se a pesquisa documental como técnica de coleta e a análise de conteúdo clássica para tratamento dos dados coletados. As categorias foram divididas em dois grandes grupos: (1) Princípios do Taylorismo e (2) Organização Racional do Trabalho. Foram estabelecidas 13 categorias no geral, em que apenas duas delas não foram encontradas evidências no *corpus* da pesquisa. Dentre as categorias que emergiram, algumas merecem destaque por sua representatividade. Nesse estudo, é notória a relevância que as categorias padronização e revolução mental têm no trabalho de treino das equipes. A eficiência na jogabilidade dos membros da equipe demanda uma análise do treinador sobre os pontos chave no mapa do jogo, assim como ações dos jogadores que podem ser melhoradas e são registradas para posterior *feedback*; as decisões que foram determinantes para vitória ou fracasso da equipe em determinada partida; e os instrumentos utilizados como apoio no gerenciamento da equipe e registro das habilidades individuais dos jogadores. Tal preocupação de ambas as partes da equipe no planejamento e nas escolhas feitas antes e durante o jogo, repercute no relacionamento treinador e jogador, que trilha para um lado mais racional de discussão, tal qual a perspectiva taylorista de cooperação entre trabalhadores e empregadores, sugerindo a revolução mental em ambas as partes.

Além disso, observando os documentos coletados, constatou-se que a parte do trabalho da equipe associada ao treino, é permeada por elementos que na sua maioria, remetem ao esporte tradicional, dentre eles, a dinâmica existente entre treinador e os atletas, e observação e análise das partidas. O ambiente de treino é caracterizado para corresponder à locação dos campeonatos oficiais, sendo parte dessa caracterização a disposição das cadeiras de cada jogador, e a cronometragem do tempo de partida, por exemplo.

É notável que há uma necessidade constante de eficiência e eficácia no que corresponde ao trabalho de um jogador de *e-Sport*. Neste contexto, o treino de forma livre como pura e simples forma de preparação dos jogadores para os eventos maiores, não se mostra suficiente, sendo necessária a adequação às metodologias de trabalho, que nesse caso, ainda não estão bem estabelecidas, mas já apresentam seus indícios em momentos quando o treinador sujeita fases de trabalho padronizados para ganhar eficiência no processo. Ademais, a produtividade do trabalho e especialização é posta como preocupação constante, já que é imposto o descanso obrigatório e recomendação para que os atletas joguem apenas o título oficial da equipe, não podendo desviar o foco para outro tipo de jogo. Isso parte do pressuposto da fadiga humana como fator limitativo da produtividade e diminuição do esforço, sendo necessário o pleno descanso do trabalhador. Ainda não foi realizado um estudo relacionado à economicidade dos movimentos dos jogadores por parte da gestão da equipe, contudo, já existem ferramentas para mapeamento dos movimentos e ações dos jogadores sendo utilizados, e que podem auxiliar em estudos futuros.

Cabe destacar que a pesquisa foi realizada sob a perspectiva de apenas uma equipe relevante no campo do *e-Sport*. O fato de ter sido feito uma análise documental, embora mostre resultados contundentes e ricos para o objetivo proposto, limita a pesquisa somente aos documentos analisados, havendo a possibilidade de surgirem outras indagações e categorias além do que foi abordado. Além disso, a abordagem da racionalização pode ser contemplada por outras modalidades de jogo além do League of Legends. Houve dificuldades e limitações referentes a pesquisa. Quanto às limitações, está o fato dos documentos contemplarem poucas entrevistas, o que poderia em uma situação positiva, evidenciar mais descobertas e detalhes referentes ao trabalho de treino dos jogadores. Como recomendação, sugere-se que sejam feitos novos estudos, com entrevistas diretas com os envolvidos, afim de que novas nuances possam emergir quanto à racionalização do treino. Ademais, pode ser feito em pesquisas futuras, a observação de outros gêneros de jogo dentro e fora do campo dos *e-Sports*.

REFERÊNCIAS

- ABANAZIR, Cem. Institutionalisation in e-sports. **Sport, Ethics and Philosophy**, v. 13, n. 2, p. 117-131, 2019.
- ABBAS, Malcolm. **Cloud9 eliminate Korea from the World Championship**. 2018. Disponível em: <https://dotesports.com/league-of-legends/news/cloud9-eliminate-korea-from-the-world-championship>. Acesso em: 8 jul. 2020.
- ALTENRIED, Moritz. The platform as factory: Crowdwork and the hidden labour behind artificial intelligence. **Capital & Class**, v. 44, n. 2, p. 145-158, 2020.
- ANDRADE, Rui; AMBONI, Nerio. **TGA—Teoria Geral da Administração**. Elsevier Brasil, 2017.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. 11. Ed. **São Paulo: Edições** 70; 2011.
- BAUER, M. W.; AARTS, B. **A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos**. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Ed.). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Petrópolis: Vozes; 2002. p. 39-63.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Editora Vozes Limitada, 2017.
- BESOMBES, N.; LECH, A.; COLLARD, L. Corps et motricité dans la pratique du jeu vidéo. **Corps**, n. 1, p. 49-57, 2016.
- BROCK, T. Roger Caillois and *e-Sports*: On the problems of treating play as work. **Games and Culture**, v. 12, n. 4, p. 321-339, 2017.
- CAETANO, Rafaela. **A gente explica e você vira fã: O que são os mobas?**. [S. l.]: ESPN, 3 out. 2019. Disponível em: <http://www.espn.com.br/infografico/a-gente-explica-e-voce-vira-fa-o-que-sao-os-mobas/>. Acesso em: 31 jul. 2021.
- CAILLOIS, R. **Man, play, and games**. University of Illinois Press, 2001.
- CANDELA, J.; JAKEE, K. Can *E-Sports* Unseat the Sports Industry? Some Preliminary Evidence from the United States. **Choregia**, v. 14, n. 2, 2018.
- CARBONE, F. **LoL: Worlds 2020 tem pico de quase 46 milhões de espectadores simultâneos; veja números**. [S. l.]: GE Esports, 10 dez. 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/esports/lol/noticia/lol-worlds-2020-tem-pico-de-quase-46-milhoes-de-espectadores-veja-numeros.ghtml>. Acesso em: 31 jul. 2021.
- CHAE, Hee-sang; KANG, Shin-Kyu. An exploratory research on categorizing e-sports as one of the sports. **Journal of Korea Game Society**, v. 11, n. 3, p. 85-95, 2011.

CHAPLIN, C. P. **Tempos Modernos**. Estados Unidos: 1936. (87 min.), P&B. Legendado. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=ZUtZ8q_vkKY. Acesso em: 13 ago. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a Teoria Geral da Administração. 8ªed. **São Paulo: Campus**, 2011.

CHIMINAZZO, Gustavo; MARQUES, Victor. **E-Sports não é (mais) brincadeira**. [S. l.]: IstoÉDinheiro, 10 jan. 2020. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/e-Sports-nao-e-mais-brincadeira/>. Acesso em: 31 jul. 2021.

CLOUD9. **Who is Cloud9**. [S. l.]: Cloud9. 2020. Disponível em: <<https://cloud9.gg/about/>> . Acesso em 08/07/2021

COAKLEY, Jay; PIKE, Elizabeth. **EBOOK: Sports in Society**. McGraw Hill, 2014.

COCHRANE, Danielle Rezende Rodrigues; MELLO, José André Villas Boas. Consequências da economia GIG na identidade profissional: revisão sistemática da literatura. **Logeion: Filosofia da Informação**, v. 6, n. 2, p. 142-156, 2020.

COUNCIL, E. The Revised European Sports Charter. 2001.

DE GORTARI, Angelica B. Ortiz; GRIFFITHS, Mark D. Automatic mental processes, automatic actions and behaviours in Game Transfer Phenomena: an empirical self-report study using online forum data. **International journal of mental health and addiction**, v. 12, n. 4, p. 432-452, 2014.

DEUZE, M. **Media work**. John Wiley & Sons, 2013.

DEWINTER, Jennifer; KOCUREK, Carly A.; NICHOLS, Randall. Taylorism 2.0: Gamification, scientific management and the capitalist appropriation of play. **Journal of Gaming & Virtual Worlds**, v. 6, n. 2, p. 109-127, 2014.

DRUCKER, Peter F. Sociedade pós-capitalista. São Paulo: Pioneira, 1996. **Fator humano e desempenho**. São Paulo: Pioneira, 1981.

ELER, Guilherme. **O que é speedrun. E como essa modalidade de jogo funciona**. [S. l.]: NEXO JORNAL, 21 abr. 2018. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2018/04/21/O-que-%C3%A9-speedrun.-E-como-essa-modalidade-de-jogo-funciona>. Acesso em: 1 ago. 2021.

ESPORTS EARNINGS (ed.). **Top Player of 2019**. [S. l.]: Esports earnings, 1 jul. 2020. Disponível em: https://www.esportsearnings.com/history/2019/top_players. Acesso em: 1 ago. 2021.

FREEMAN, Guo; WOHN, Donghee Yvette. Understanding eSports team formation and coordination. **Computer supported cooperative work (CSCW)**, v. 28, n. 1, p. 95-126, 2019.

FRISCHMANN, Brett; SELINGER, Evan. **Robots have already taken over our work, but they're made of flesh and bone**. 2017. Disponível em:

<https://www.theguardian.com/commentisfree/2017/sep/25/robots-taken-over-work-jobs-economy#comments>. Acesso em: 10 ago. 2021.

FUKS, Hugo et al. Inter-and intra-relationships between communication coordination and cooperation in the scope of the 3C Collaboration Model. In: **2008 12th International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design**. IEEE, 2008. p. 148-153.

FUNK, Daniel C.; PIZZO, Anthony D.; BAKER, Bradley J. eSport management: Embracing eSport education and research opportunities. **Sport Management Review**, v. 21, n. 1, p. 7-13, 2018.

GALVÃO, Camila. **As maiores premiações do E-Sports**. [S. l.]: TheShoppers, 17 nov. 2019. Disponível em: <https://theshoppers.com/pt-br/fun/maiores-premiacoes-do-e-Sports/>. Acesso em: 17 nov. 2020.

GIES, Arthur. **With gender disparity in e-Sports, researchers look for ways to close the gap**. Polygon. 2016. Retirado de: <http://www.polygon.com/2016/3/16/11243526/e-Sports-gender-gap-women-events-gdc-2016>. Acesso em 15 de jun. 2019.

GILBRETH, Frank Bunker; KENT, Robert Thurston. **Motion study: A method for increasing the efficiency of the workman**. D. Van Nostrand Company, 1911.

GRACHEV, Mikhail; RAKITSKY, Boris. Historic horizons of Frederick Taylor's scientific management. **Journal of Management History**, 2013.

GREENWOOD, Ernest. Attributes of a profession. **Social work**, p. 45-55, 1957.

GÜNSEL, Ayşe; YAMEN, Mesut. Digital Taylorism as an Answer to the Requirements of the New Era. In: **Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0**. Emerald Publishing Limited, 2020.

GUTTMANN, Allen. **From ritual to record: The nature of modern sports**. Columbia University Press, 2004.

HALLMANN, Kirstin; GIEL, Thomas. eSports—Competitive sports or recreational activity?. **Sport management review**, v. 21, n. 1, p. 14-20, 2018.

HAMARI, Juho; SJÖBLOM, Max. What is eSports and why do people watch it?. **Internet research**, 2017.

HINNANT, Neal C. Practicing work, perfecting play: League of Legends and the sentimental education of e-sports. 2013.

HOLFORD, W. David. The future of human creative knowledge work within the digital economy. **Futures**, v. 105, p. 143-154, 2019.

HOUNSHELL, David. **From the American system to mass production, 1800-1932: The development of manufacturing technology in the United States**. JHU Press, 1985.

HUTCHINS, Brett. Signs of meta-change in second modernity: the growth of e-sport and the World Cyber Games. **New Media & Society**, v. 10, n. 6, p. 851-869, 2008.

JENNY, Seth E. et al. Virtual (ly) athletes: where eSports fit within the definition of “Sport”. **Quest**, v. 69, n. 1, p. 1-18, 2017.

JONASSON, Kalle.; THIBORG, J. Electronic sport and its impact on future sport. **Sport in society**, v. 13, n. 2, p. 287-299, 2010.

KANT, Immanuel. **Critique of judgment**. Hackett Publishing, 1987.

KAUWELOA, Sky; WINTER, Jennifer Sunrise. Collegiate E-sports as Work or Play. In: **DiGRA/FDG**. 2016.

KIRKPATRICK, Graeme. **Computer games and the social imaginary**. Polity, 2013.

KRIPKA, Rosana; SCHELLER, Morgana; BONOTTO, Danusa Lara. Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. **CIAIQ2015**, v. 2, 2015.

LAMBRECHTS, Stephen. **Pro gamers in South Korea train for 15 hours a day – here’s what’s involved**. 2019. Disponível em: <https://www.techradar.com/news/pro-gamers-in-south-korea-train-for-15-hours-a-day-heres-whats-involved>. Acesso em: 01 ago. 2021.

LEE, Donghun; SCHOENSTEDT, Linda J. Comparison of eSports and traditional sports consumption motives. **ICHPER-SD Journal Of Research**, v. 6, n. 2, p. 39-44, 2011.

LEE, Ji-Young; AN, Jae-Woong; LEE, Sang-Woo. Factors affecting eSports audience satisfaction-The case of League of Legends. **Journal of Korea Game Society**, v. 14, n. 3, p. 35-46, 2014.

LI, Roland. **Good luck have fun: The rise of eSports**. Simon and Schuster, 2017.

LIPOVAYA, Viktoriya et al. Coordination, communication, and competition in eSports: A comparative analysis of teams in two action games. In: **Proceedings of 16th European Conference on Computer-Supported Cooperative Work-Exploratory Papers**. European Society for Socially Embedded Technologies (EUSSET), 2018.

LITTLER, Craig R. Understanding taylorism. **British Journal of Sociology**, p. 185-202, 1978.

MATHIEU, John E. et al. The influence of shared mental models on team process and performance. **Journal of applied psychology**, v. 85, n. 2, p. 273, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. rev. e ampl. 2. reimpr. **São Paulo: Atlas**, 2008.

MELO, Gabriel. **Cloud9 entra no Mundial de LoL querendo quebrar tabu de não chegar nas semis**. [S. l.]: ESPN ESPORTS, 26 jul. 2018. Disponível em: https://www.espn.com.br/esports/artigo/_id/4802532/cloud9-entra-no-mundial-de-lol-querendo-quebrar-tabu-de-nao-chegar-nas-semis. Acesso em: 7 jul. 2021.

MERRIAM, S. B. Qualitative research and case study appliances in education. 2009.

MILES, Matthew B.; HUBERMAN, A. Michael. **Qualitative data analysis: An expanded sourcebook**. sage, 1994.

MINAYO, MC de S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde 5. ed. **São Paulo/Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco**, 1998.

MINTZBERG, Henry. The structuring of organizations. In: **Readings in strategic management**. Palgrave, London, 1989. p. 322-352.

NEWZOO. **2016 Global e-Sports market report**. 2016. Retirado de: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/700740/Reports/NEWZOO_Free_2016_Esports_Market_Report.pdfhttps://rb.ru/media/reports/NEWZOO_Free_2016_E-Sports_Market_Report.pdf> Acesso em 15 jun. 2020.

_____. **2018 Global e-Sports Market report**. 2018. Retirado de: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/global-esports-market-report-2018-light/>>. Acesso em 06 jun. 2018

_____. **2019 Global e-Sports Market Report**. 2019. Retirado de: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-esports-market-report-2019-light-version/>>. Acesso em: 10 out. 2020.

_____. **2020 Global e-Sports Market Report**. 2020. Retirado de: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-esports-market-report-2020-light-version/>>. Acesso em 26 mai. 2020

NYCKEL, Eva-Maria. " Digital Taylorism"? Data Practices and Governance in the Enterprise Software Salesforce. 2020.

PARGMAN, Daniel; SVENSSON, Daniel. Play as Work: On the Sportification of Computer Games. **Digital Culture & Society**, v. 5, n. 2, p. 15-40, 2019.

PITKÄNEN, Janus Jani-Kristian et al. Value creation through sponsorship in electronic sports. 2015.

POBIEDINA, Nataliia et al. On successful team formation: Statistical analysis of a multiplayer online game. In: **2013 IEEE 15th Conference on Business Informatics**. IEEE, 2013. p. 55-62.

PUIATI, J. **Saiba quais são os 10 maiores times de esports do mundo**. [S. l.]: **Esportelândia**, 27 set. 2020. Disponível em: <https://www.esportelandia.com.br/esports/maiores-times-de-esports-do-mundo/>. Acesso em: 29 mar. 2021.

RAMBUSCH, Jana; JAKOBSSON, Peter; PARGMAN, Daniel. Exploring E-sports: A case study of game play in Counter-strike. In: **3rd Digital Games Research Association International Conference: " Situated Play"**, DiGRA 2007, Tokyo, 24 September 2007

through 28 September 2007. Digital Games Research Association (DiGRA), 2007. p. 157-164.

RAND, E. LoL: **Cloud9 está construindo uma nova identidade após a saída de Sneaky.** [S. l.]: ESPN ESPORTS, 20 jan. 2020. Disponível em: https://www.espn.com.br/esports/artigo/_id/6542187/lol-cloud9-esta-construindo-uma-nova-identidade-apos-a-saida-de-sneaky. Acesso em: 8 jul. 2021.

REITMAN, Jason G. et al. Esports research: A literature review. **Games and Culture**, v. 15, n. 1, p. 32-50, 2020.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Teorias da administração.** Saraiva Educação SA, 2017.

ROBBINS, M. Brandon. Console Wars: Sega, Nintendo, and the Battle That Defined a Generation. 2014.

RODGERS, Brian. **Sport in Its Social Context: International Comparisons; January 1977, University of Manchester.** Council of Europe, Committee on Sport, 1977.

RODRIGUES, Bruno. **Rotas do LoL: Quais são as cinco posições do League of Legends** **League of Legends.** Maisesports, 11 jan. 2021. Disponível em: <https://maisesports.com.br/quais-sao-as-5-rotas-do-lol/>. Acesso em: 29 jul. 2021.

RODRIGUES, Clercio. **Os atletas dos esports que mais ganharam dinheiro em cada modalidade.** [S. l.]: TechTudo, 13 maio 2018. Disponível em: <https://www.techtudo.com.br/listas/2018/05/os-atletas-dos-esports-que-mais-ganharam-dinheiro-em-cada-modalidade-esports.ghhtml>. Acesso em: 1 ago. 2021.

RYAN, Jeff. **Super Mario: How Nintendo Conquered America.** Portfolio, 2012.

SANTOS, Valério Givisez Vilete. A administração científica e sua colaboração para as organizações do século XXI. **Aracruz-ES. FACE [21,** 2013.

SARDINHA, Tony Berber. Lingüística de corpus: histórico e problemática. **Delta: documentação de estudos em lingüística teórica e aplicada**, v. 16, p. 323-367, 2000.

SETTIMI, Christina. **The Most Valuable Esports Companies 2020.** [S. l.]: Forbes, 5 dez. 2020. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/christinasettimi/2020/12/05/the-most-valuable-esports-companies-2020/?sh=28cd4b8173d0>. Acesso em: 7 jul. 2021.

SHEFF, David. **Game over: How Nintendo conquered the world.** Vintage, 2011.

SINCLAIR, John M. **Corpus, concordance, collocation.** Oxford University Press, USA, 1991.

WITZEL, Morgen; WARNER, Malcolm. Taylorism revisited: Culture, management theory and paradigm-shift. **Journal of General Management**, v. 40, n. 3, p. 55-70, 2015.

SKUBIDA, D. Can some computer games be a sport?: Issues with legitimization of eSport as a sporting activity. **International Journal of Gaming and Computer-Mediated Simulations (IJGCMS)**, v. 8, n. 4, p. 38–52, 2016.

SMITH, Matthew J.; BIRCH, Phil DJ; BRIGHT, Dave. Identifying stressors and coping strategies of elite esports competitors. **International Journal of Gaming and Computer-Mediated Simulations (IJGCMS)**, v. 11, n. 2, p. 22-39, 2019.

STAFF, Syracuse. **With Viewership and Revenue Booming, Esports Set to Compete with Traditional Sports**. [S. l.]: Esport art, 18 jan. 2019. Disponível em: <https://www.esportart.com/p/esport-stats-future.html>. Acesso em: 1 ago. 2021.

STANTON, Rich. **The secret to e-Sports athletes' success?** Lots - and lots - of practice. [S. l.]: ESPN, 29 mai. 2015. Disponível em: https://www.espn.com/espn/story/_/id/13053116/e-Sports-athletes-put-hours-training-reach-pinnacle. Acesso em: 12 nov. 2020.

SUTTER, John D. **Should pro gamers be considered athletes?**. CNN Bussiness, 06 ago. 2012. Disponível em: <https://edition.cnn.com/2012/08/05/tech/gaming-gadgets/esport-athletes-gaming-south-korea/index.html>. Acesso em: 12 nov. 2020.

SVENSSON, Daniel. **Scientizing performance in endurance sports: The emergence of 'rational training' in cross-country skiing, 1930-1980**. 2016. Tese de Doutorado. KTH Royal Institute of Technology.

TAYLOR, Frederick W. Shop management. **Harper and Brothers**, [S. l.], 1911.

_____. The principles of scientific management. Harper & Brothers, [S. l.], 1947.

TAYLOR, T. L. **Raising the stakes: E-Sports and the professionalization of computer gaming**. Mit Press, 2012.

TURAN, Hakan. Taylor's "scientific management principles": Contemporary issues in personnel selection period. **Journal of economics, business and management**, v. 3, n. 11, p. 1102-1105, 2015.

VUKELIC, Nikolina; JØRGENSEN, Thomas Jensby. The Wild West of eSports. 2018.

WAGNER, Michael G. On the Scientific Relevance of eSports. In: **International conference on internet computing**. 2006. p. 437-442.

WALL, John. All the world's a stage: Childhood and the play of being. In: **The philosophy of play**. Routledge, 2013. p. 46-57.

WEBER, Fernanda Seganfredo et al. Avaliação isocinética da fadiga em jogadores de futebol profissional. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 34, p. 775-788, 2012.

WHALEN, Samuel Joseph. Cyberathletes' lived experience of video game tournaments. 2013.

WINGFIELD, N. **What's Twitch? Gamers Know, and Amazon Is Spending \$1 Billion on It.** [S. l.]: The New York Times, 25 ago. 2014. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2014/08/26/technology/amazon-nears-a-deal-for-twitch.html>. Acesso em: 1 ago. 2021.

WITKOWSKI, Emma. On the digital playing field: How we “do sport” with networked computer games. **Games and Culture**, v. 7, n. 5, p. 349-374, 2012.

WOHN, Donghee Yvette; FREEMAN, Guo; MCLAUGHLIN, Caitlin. Explaining viewers' emotional, instrumental, and financial support provision for live streamers. In: **Proceedings of the 2018 CHI conference on human factors in computing systems**. 2018. p. 1-13.

YANG, Pu; HARRISON, Brent E.; ROBERTS, David L. Identifying patterns in combat that are predictive of success in MOBA games. In: **FDG**. 2014.

YTTERGREN, Leif. Stockholm and the rise of modern sports, 1860–98. 1996.

APÊNDICE A – MAPA DE CODIFICAÇÃO “TAYLORISMO”

REF.	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	UNID. DE SIGNIFICADO	FREQ.	%
1	PRINCÍPIOS			17	25,76
1.1	PLANEJAMENTO	Substituição de métodos empíricos por procedimentos científicos. O trabalho deve ser planejado e testado, seus movimentos decompostos a fim de reduzir e racionalizar sua execução.	T172_U1;	1	1,515
1.1.1	Separação do planejamento da operação	Uma equipe gerencial desenhará todo o processo e ferramentas necessárias e estas serão executadas metodicamente pelos trabalhadores.	T172_U1;	1	1,515
1.2	PREPARO	Selecionar os operários de acordo com as suas aptidões e então prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado para que atinjam a meta estabelecida.	T155_U4; T91_U4; T165_U2; T186_U1;	4	6,061
1.2.1	Seleção científica do funcionário	Melhor trabalhador para a tarefa. O melhor trabalhador é baseado na habilidade, experiência e treinamentos realizados.	T155_U1; T139_U1;	2	3,03
1.2.2	Treinamento dos funcionários	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	T155_U5; T82_U5; T82_U22; T82_U23; T96_U1; T165_U2;	6	9,091
1.3	CONTROLE	Controlar o desenvolvimento do trabalho para se certificar de que está sendo realizado de acordo com a metodologia estabelecida e dentro da meta.	T155_U5; T143_U1; T165_U1;	3	4,545

1.3.1	Princípio da exceção	Verificação das exceções ou desvios dos padrões normais preocupado com as ocorrências que se afastam dos padrões – as exceções –, para que sejam corrigidas. Os desvios positivos ou negativos que fogem dos padrões normais devem ser identificados e localizados para a tomada de providências.	–	–	0
1.4	EXECUÇÃO	Distribuir as atribuições e responsabilidades para que o trabalho seja o mais disciplinado possível.	–	–	0

2	ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO			49	74,24
2.1	ESTUDO DE TEMPOS E MOVIMENTOS	O estudo sistemático do tempo necessário para fazer um determinado trabalho por um trabalhador médio, de forma eficiente, deve ser consertado antes que um trabalho padrão seja atribuído a ele. O estudo do tempo é, principalmente, a arte de observar e registrar a melhor maneira de fazer um trabalho. De acordo com Taylor, não é possível atribuir a um trabalhador apenas o volume de trabalho que ele deve fazer e esperar o ótimo dele. É o estudo feito do movimento de um operador para eliminar movimentos inúteis. Este estudo realizado garante cientificamente o método mais eficaz e mais econômico de fazer um trabalho. O objetivo desse estudo é determinar o melhor método de desempenho com o último desperdício de tempo. Este processo de estudo de movimento	T186_U1;	1	1,515

		estabelece os métodos corretos para um trabalho existente, como resultado dos quais os métodos de produção, em geral, melhoram.			
2.1.1	Definição das atribuições	Atribuir ao trabalhador as atividades a serem feitas seguindo um padrão estabelecido.	—	—	0
2.1.2	Decomposição da tarefa	Decompor as tarefas em movimentos para analisá-las em série ordenada, eliminando movimentos inúteis e simplificando a tarefa.	—	—	0
2.1.3	Cronometragem	Tempo padrão requerido para completar determinada tarefa.	T82_U12; T82_U21;	2	3,03
2.1.4	Definição dos movimentos	Definir os micro movimentos a serem realizados	—	—	0

2.2	DIVISÃO DO TRABALHO E ESPECIALIZAÇÃO DO OPERÁRIO	Cada colaborador é especialista em determinada tarefa, aumentando assim a produtividade; para ajustar-se aos padrões descritos e às normas de desempenho definidas pelo método.	T96_U3;	1	1,515
2.2.1	Execução de uma única tarefa de maneira contínua e rotineira	Apenas uma etapa simples do processo era atribuída a um único trabalhador para que este se especializasse e a gestão impusesse mais controle sobre o que era feito.	T143_U2;	1	1,515
2.3	DESENHO DE CARGOS E TAREFAS	Simplifica e especifica as tarefas, métodos e ferramentas e a relação de cada uma delas com os cargos existentes na empresa. Desenhar um cargo é especificar seu conteúdo (tarefas), os métodos de executar as tarefas e as relações com os demais cargos existentes. O desenho de cargos é a maneira pela qual um cargo é criado e projetado e combinado com outros cargos para a execução das tarefas Desenhar um cargo é especificar seu conteúdo (tarefas), os métodos de executar as tarefas e as relações com os demais cargos existentes. O princípio básico no desenho de cargos é que cada cargo deve conter um número limitado de tarefas relacionadas, cada qual requerendo habilidades similares e em períodos de tempo que permitam controlar e comparar os resultados com determinados padrões de produção.	—	—	0

2.4	CONDIÇÕES DE TRABALHO	Um conjunto de condições que garantam o bem-estar físico do trabalhador e diminuam a fadiga. Visa melhorias no ambiente de trabalho para garantir um bem estar psicológico e físico do trabalhador, por exemplo, reduzir a fadiga, faltas por doenças. Também tem como a finalidade aumentar a eficiência e reduzir perdas (de tempo, dinheiro, trabalhador, etc.).	T82_U1;	1	1,515
2.4.1	Adequação de instrumentos e ferramentas de trabalho e de equipamento de produção	Os instrumentos a serem manuseados pelos trabalhadores devem corresponder eficientemente à tarefa e ergonomicamente aos movimentos realizados. Todo equipamento deve manter o trabalhador confortável à tarefa executada.	T82_U2; T120_U1;	2	3,03
2.4.2	Arranjo físico de máquinas e equipamentos para racionalizar	O ambiente físico onde os trabalhadores ficam deve facilitar o ganho de eficiência e ser padronizado.	T82_U3;	1	1,515
2.4.3	Melhoria do ambiente físico de trabalho	Organização do sistema de trabalho para facilitar movimentação de materiais e fluxo de pessoas refletindo na produtividade.	—	—	0
2.4.4	Projeto de instrumentos e equipamentos especiais	Equipamentos como transportadores, seguidores, contadores e utensílios para reduzir movimentos desnecessários.	—	—	0

2.5	PADRONIZAÇÃO	Padronização das ferramentas, equipamentos e modo de trabalhar com o objetivo de reduzir possíveis variações e eliminar desperdício e retrabalho.	T82_U17_T82_U18	2	3,03
2.5.1	Padronização dos procedimentos e ferramentas das tarefas	Após estudo e análise do tempo e movimento, adequar meios e ferramentas para as tarefas programadas que variassem o mínimo possível e fossem realizadas com mais velocidade, tornando-se padrão.	—	—	0
2.5.2	equipamentos	Modificação dos equipamentos para ganho de eficiência de produção.	T112_U1;	1	1,515
2.5.3	Estabelecimento de padrões	Estabelecimento de padrões em termos de qualidade, quantidade, ou tempo necessário para controle efetivo. Os padrões podem ser de natureza física, tais como: unidades, homens, horas, etc. ou de natureza monetária, tais como vendas, receita gastos, etc., os quais devem ser precisos, aceitáveis e trabalháveis. Eles devem ser flexíveis, se as circunstâncias assim requererem que sejam modificados.	—	—	0
2.5.4	Avaliação de desempenho	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	T82_U8; T82_U11; T82_U14; T82_U16; T91_U1; T183_U1;	6	9,091
2.5.5	Realizar medidas corretivas	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	T82_U9; T82_U11; T82_U16; T186_U1;	4	6,061

2.5.1.	Padronização dos procedimentos e ferramentas das tarefas	Após estudo e análise do tempo e movimento, adequar meios e ferramentas para as tarefas programadas que variassem o mínimo possível e fossem realizadas com mais velocidade, tornando-se padrão.	—	—	0
2.5.2	equipamentos	Modificação dos equipamentos para ganho de eficiência de produção.	T112_U1;	1	1,515
2.5.3	Estabelecimento de padrões	Estabelecimento de padrões em termos de qualidade, quantidade, ou tempo necessário para controle efetivo. Os padrões podem ser de natureza física, tais como: unidades, homens, horas, etc. ou de natureza monetária, tais como vendas, receita gastos, etc., os quais devem ser precisos, aceitáveis e trabalháveis. Eles devem ser flexíveis, se as circunstâncias assim requererem que sejam modificados.	—	—	0
2.5.4	Avaliação de desempenho	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	T82_U8; T82_U11; T82_U14; T82_U16; T91_U1; T183_U1;	6	9,091
2.5.5	Realizar medidas corretivas	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	T82_U9; T82_U11; T82_U16; T186_U1;	4	6,061
2.6	SUPERVISÃO FUNCIONAL	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	T155_U3; T82_U7; T82_U9; T82_U19; T82_U20; T82_U23; T91_U2;	7	10,61

2.7	FADIGA DO TRABALHADOR	A fadiga faz com que o colaborador diminua a sua produtividade, aumenta as chances de acidentes e doenças. O estudo tem como função racionalizar os movimentos e evitar rotatividade de colaboradores.	T82_U24; T82_U25; T96_U2; T177_U1;	4	6,061
2.7.1	Estudo da anatomia e fisiologia	Estudo da economia nos movimentos, uso de ferramentas apropriadas e ambiente de trabalho propício a manter o trabalhador produtivo fazendo menos esforço e reduzir o tempo de execução e aumentar a qualidade do trabalho.	—	—	0
2.7.2	Evitar movimentos inúteis na execução de uma tarefa;	Fazer uma atividade e obter o resultado esperado com o mínimo de movimentos possível entre uma tarefa e outra.	—	—	0
2.7.3	Executar o mais economicamente possível do ponto de vista fisiológico os movimentos úteis	Fazer as tarefas reduzindo a quantidade de movimentos excedentes a fim de postergar o cansaço muscular e não comprometer o resultado nem a produtividade do trabalhador.	—	—	0
2.7.4	Dar aos movimentos uma ordem apropriada	Organizar os movimentos de uma tarefa de forma continuada formando uma série continuada.	—	—	0
2.8	SISTEMA DE INCENTIVO DE PAGAMENTO	Premiar o trabalhador pela eficiência.	T91_U3; T165_U3;	2	3,03

2.9	REVOLUÇÃO MENTAL	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	T155_U2; T82_U5; T82_U10; T82_U13; T82_U15; T82_U22;	6	9,091
2.9.1	Cooperação	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	T155_U3; T82_U10; T82_U11; T82_U13; T82_U15; T82_U22; T139_U1; T143_U2;	8	12,12

APÊNDICE B – TABELA DE INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

REF.	UNIDADE DE SIGNIFICADO	COD.	DESCRIÇÃO	INTERPRET.
T82_U1	<i>Cloud9's gaming house is a normal 2 story house transformed into a training center. This type of gaming house is the go to format for a majority of Pro Game Organizations. When organizations do decide to remodel homes into gaming houses, the advantages are that there is little locational and monetary restrictions. In some cases, organizations separate the living quarters to that of the training area. When dividing the work place and where you rest, they say it creates an environment where the players can concentrate more.</i>	2.4	um conjunto de condições que garantam o bem-estar físico do trabalhador e diminuam a fadiga. Visa melhorias no ambiente de trabalho para garantir um bem estar psicológico e físico do trabalhador, por exemplo, reduzir a fadiga, faltas por doenças. Também tem como a finalidade aumentar a eficiência e reduzir perdas de tempo, dinheiro ou recursos humanos.	O propósito da casa de jogos ou “gaming house” para as equipes profissionais, é pautada no interesse de manter o foco dos jogadores nas atividades de treino, de maneira que o ambiente seja propício à obtenção de melhores resultados e padronizado como nas locações dos torneios oficiais.
T82_U2	<i>Due to the upcoming scrim schedule, the players slowly make their way to their respective seats. The seats are arranged much like the NA LCS stage is. Ordered as Top, Jungle, Mid, AD Carry, and Support. Whilst waiting for the scrim to begin, the players sit in their comfortable positions.</i>	2.4.2	O ambiente físico onde os trabalhadores ficam deve facilitar o ganho de eficiência e ser padronizado.	Os assentos onde ficam os jogadores permitem uma padronização em relação às suas posições nos campeonatos oficiais, isso permite ganho de eficiência e mantém os jogadores confortáveis nas suas respectivas posições.
		2.4.1	Os instrumentos a serem manuseados pelos trabalhadores devem corresponder eficientemente à tarefa e ergonomicamente aos movimentos realizados. Todo equipamento deve manter o trabalhador confortável à tarefa executada.	
T82_U4	<i>Once both teams and coaches are in their respective positions, the scrim matches begin. Afterwards much like what all of us are familiar with in broadcasts, the players enter champ select.</i>	1.2.2	Treinamento serve para atualizar o conhecimento sobre as técnicas mais adequadas.	Aqui é descrito o processo inicial realizado durante o treinamento dos jogadores, e a seleção dos campeões do jogo com o acompanhamento do treinador.

T82_U5	<i>The players and coach start to discuss picks and bans with each other. Only this time, we heard conversations that you can normally never hear.</i>	2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	Há uma relação entre treinadores e jogadores para a escolha mais apropriada do personagem da partida, e ambos buscam o mesmo propósito de eficiência no jogo.
T82_U6	<i>On the other hand, Reaper would give his opinions and advice to players who are unsure about certain matchups or champion picks. When the picks/bans are over, much like a real live game, the coaches step out of the practice room. At this point, the scrim match has officially started.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	O supervisor que é o treinador da partida maximiza o uso do tempo oferecendo uma opção de personagem ao jogador indeciso.
T82_U7	<i>Just like the waiting room in the NA LCS, Reaper makes his way to the living room. The living room has a big TV to display the scrim with no delay. Even the player's voice chat is transferred onto the living room speakers for the coach to listen. Through listening into the voice chat, the coach is then able to analyze how the players shot call, who shot calls the most actively, and who follows or does not follow the calls precisely.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	Através da comunicação realizada entre os jogadores sem interferência, o treinador é capaz de analisar a eficiência e precisão das chamadas dentro do jogo.

T82_U8	<i>While looking at the game, the coaches share their thoughts and opinions. In addition, the coaches save timestamps at moments where the team can improve. This creates easy pinpoints for giving feedback and also help create future feedbacks.</i>	2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	Após a análise, o treinador indica pontos da partida onde a equipe pode melhorar e registra-os para dar o feedback necessário.
T82_U9	<i>As the mistakes appeared, Reapered's eyes became equally as busy. The results of the first scrim: Cloud9 won. However, the player's faces were not as bright while moving to the living room for feedback.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	Os jogadores tem consciência dos erros e confiam na autoridade e decisão corretiva do treinador.
T82_U10	<i>The feedback regarding the game had begun. While asking how the game was to the players, Reapered rewinds to the start of the recorded game. Without filter, Reapered showed moments when they did well and when they did poorly.</i>	2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	Treinador e jogadores se reúnem em uma sala separada do ambiente de trabalho para discutir pontos do jogo a serem melhorados, com liberdade para ambas as partes tem liberdade de dar sua opinião.

T82_U11	<i>The next topic regarded to teamfight positioning. It was a review on the reasons why C9 had lost one of the teamfights.</i> <i>Each of the champion's positions became feedback. Asking a variety of questions, Reaper discussed with his team: did they really need to fight, was the teamfight timing correct, was there any mistakes regarding the teamfight, etc.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	O treinador faz uma avaliação crítica junto dos jogadores sobre determinadas ações no jogo feitas em um tempo fora do padrão, tanto em ataque como defesa que custou a vitória do time. Assim como problemas sobre o trabalho em equipe.
		2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T82_U12	<i>While observing the feedback, something caught my eye. Ticking ever since the start of feedback, the timer had all of a sudden passed 20 minutes. When asked what the timer was necessarily for, Reaper had said that they installed it because they wanted to see how long feedbacks would take. Because there are time restraints when giving feedback in live games, Reaper needs a timer installed to adjust feedback time durations.</i>	2.1.3	Tempo padrão requerido para completar determinada tarefa	O feedback feito pelo treinador significa uma parte do treinamento, que nesse caso, é o trabalho dos jogadores em si. Portanto há uma cronometragem para entender o tempo padrão dessa tarefa da equipe.

T82_U13	<i>The second scrim has started. As the players go into champ select yet again, the coach and the team exchange opinions. However this time, a player actively asked his coach if he can pick a champion that he wants to play. Reapered gave his honest opinion. He explained whether or not that champion would be a good/bad pick against the enemy mid laner, how his pick will synergize with the team's composition, etc.</i>	2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	Os jogadores entendem a importância da escolha certa de determinados personagens e pedem ao treinador a sua opinião e se aquela escolha vai afetar o desempenho individual e como vai criar sinergia com a equipe.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T82_U14	<i>Despite all this, Reapered agreed to the idea. The performance of this champion will be then reviewed by the coaches and discussed at the next feedback interval without filter. While exchanging jokes on both sides of the in-game chat, the second scrim began.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	Se a escolha do jogador prevalecer na escolha de personagem e não for a indicada pelo treinador, este fará uma análise e revisão do desempenho para posteriormente fornecer o feedback.

T82_U15	<i>However this time, I began to see the small characteristics of some of the players. There were players that would actively voice out their opinions while others would quietly listen.</i>	2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	Novamente, a equipe se reúne para debater sobre as partidas de forma que a opinião de cada indivíduo é válida e pertinente àquela parte do treinamento que é o feedback.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T82_U16	<i>There was also a player that passively admitted his own mistakes.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	Os jogadores em geral por possuírem consciência de suas forças e fraquezas, ajudam os treinadores a conciliar as necessidades e habilidades de cada um, assim como realizar ações corretivas.
		2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos",	

			modificações devem ser realizadas.	
T82_U17	<i>This time, a new topic came into discussion that was not talked about in the first feedback session. It was side lane management. The most important issue of who should go to manage the side lanes.</i> <i>Due to the restrictive 1v1 matchups in the side lane, it all comes down to champion item growth, champion scaling, and summoner spell cooldowns.</i> <i>Because side lane management is so closely related to the overall operation of the team, the feedback was given over a long period of time compared to that of other factors. The second feedback session ended with praise to the team. Just like the first feedback session, time was equally spent on the second.</i>	2.5	padronização das ferramentas, equipamentos e modo de trabalhar com o objetivo de reduzir possíveis variações e eliminar desperdício e retrabalho.	O treinador observou a importância das pistas laterais do jogo para a equipe em geral, e entrou na discussão de itens dos “campeões”, escala e recargas de habilidades a fim de reduzir variações.
T82_U19	<i>Compared to the other 2 previous scrims, the third scrim ended relatively fast. This time, the feedback consisted of how to counterattack the opponent when in a favorable situation. In essence, which lane to attack? Reapered gave feedback on what objectives to take and what preparations are needed in order to achieve this. Due to this scrim being the cleanest out of all the past games, there was not that much discussion.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	O treinador deu sua opinião sobre os objetivos e as preparações dos jogadores para alcança-los. Devido à autoridade do treinador naquele momento, essa etapa do trabalho foi mais rápida.
T82_U20	<i>There is a huge difference. During scrims, I can give in-depth feedback while watching the game replay. However with live games, there is limited time and no replay. I need to decide on what points that need to be focused on for next game's win. I would only pick on fatal mistakes that they should not be making and focus my feedback mainly in those areas.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	Aqui o treinador aponta a diferença de tempo entre o treino ou <i>scrim</i> e nos jogos ao vivo. Por isso toma decisões antes da partida e orienta os jogadores sobre os erros mais fatais que eles não devem cometer.

T82_U21	<i>You use a timer when you give feedback. What is that timer necessarily for?</i> <i>It is a tool to see how much time we spend on feedback. Due to the time restriction in live games, I try my best to match the feedback time we have in scrims to that of live games.</i>	2.1.3	Tempo padrão requerido para completar determinada tarefa.	Durante as partidas oficiais, o treinador tem ciência do limite de tempo e tenta padronizá-lo com o tempo de feedback dos treinos.
T82_U22	<i>The players group up once more. Now, it is time to review the matches from this year's MSI. The game that was reviewed was Fnatic vs RNG in the semi finals. Shortly after the picks/bans, Reapered asked the players what they thought of each team's composition/bans. One by one, the players began discussing amongst themselves on the reasoning behind each pick. How each team comp should play and also predict the general flow of the game.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	A equipe se reúne em certo período do treinamento, não para jogar necessariamente, mas para discutir determinadas escolhas e proibições de um jogo específico, que será objeto de análise entre os jogadores e treinador.
		2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que gerente e trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade [...].	

T82_U23	<i>He began to clarify that unlike other games, this game had Aurelion Sol. Aurelion Sol brings a new dynamic into the game, and Reapered wanted to show C9 how and why it changed. Also, Reapered wanted to show this specific clip because Fnatic did not know how to use their advantage (Aurelion Sol) properly.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	Durante o treinamento, é repassado pelo treinador a dinâmica do jogo com determinado personagem e como pode beneficiar a equipe dando vantagem em cima do adversário.
		2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	
T82_U11	<i>The next topic regarded to teamfight positioning. It was a review on the reasons why C9 had lost one of the teamfights. Each of the champion's positions became feedback. Asking a variety of questions, Reapered discussed with his team: did they really need to fight, was the teamfight timing correct, was there any mistakes regarding the teamfight, etc.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	O treinador faz uma avaliação crítica junto dos jogadores sobre determinadas ações no jogo feitas em um tempo fora do padrão, tanto em ataque como defesa que custou a vitória do time. Assim como problemas sobre o trabalho em equipe.
		2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	

T82_U12	<i>While observing the feedback, something caught my eye. Ticking ever since the start of feedback, the timer had all of a sudden passed 20 minutes. When asked what the timer was necessarily for, Reapered had said that they installed it because they wanted to see how long feedbacks would take. Because there are time restraints when giving feedback in live games, Reapered needs a timer installed to adjust feedback time durations.</i>	2.1.3	Tempo padrão requerido para completar determinada tarefa	O feedback feito pelo treinador significa uma parte do treinamento, que nesse caso, é o trabalho dos jogadores em si. Portanto há uma cronometragem para entender o tempo padrão dessa tarefa da equipe.
T82_U13	<i>The second scrim has started. As the players go into champ select yet again, the coach and the team exchange opinions. However this time, a player actively asked his coach if he can pick a champion that he wants to play. Reapered gave his honest opinion. He explained whether or not that champion would be a good/bad pick against the enemy mid laner, how his pick will synergize with the team's composition, etc.</i>	2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	Os jogadores entendem a importância da escolha certa de determinados personagens e pedem ao treinador a sua opinião e se aquela escolha vai afetar o desempenho individual e como vai criar sinergia com a equipe.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos	

			esperar resultados milagrosos.	
T82_U14	<i>Despite all this, Reapered agreed to the idea. The performance of this champion will be then reviewed by the coaches and discussed at the next feedback interval without filter. While exchanging jokes on both sides of the in-game chat, the second scrim began.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comprar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	Se a escolha do jogador prevalecer na escolha de personagem e não for a indicada pelo treinador, este fará uma análise e revisão do desempenho para posteriormente fornecer o feedback.
T82_U15	<i>However this time, I began to see the small characteristics of some of the players. There were players that would actively voice out their opinions while others would quietly listen.</i>	2.9 2.9.1	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados. De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	Novamente, a equipe se reúne para debater sobre as partidas de forma que a opinião de cada indivíduo é válida e pertinente àquela parte do treinamento que é o feedback.

T82_U16	<i>There was also a player that passively admitted his own mistakes.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comparar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	Os jogadores em geral por possuírem consciência de suas forças e fraquezas, ajudam os treinadores a conciliar as necessidades e habilidades de cada um, assim como realizar ações corretivas.
		2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	
T82_U17	<i>This time, a new topic came into discussion that was not talked about in the first feedback session. It was side lane management. The most important issue of who should go to manage the side lanes. Due to the restrictive 1v1 matchups in the side lane, it all comes down to champion item growth, champion scaling, and summoner spell cooldowns.</i> <i>Because side lane management is so closely related to the overall operation of the team, the feedback was given over a long period of time compared to that of other factors. The second feedback session ended with praise to the team. Just like the first feedback session, time was equally spent on the second.</i>	2.5	padronização das ferramentas, equipamentos e modo de trabalhar com o objetivo de reduzir possíveis variações e eliminar desperdício e retrabalho.	O treinador observou a importância das pistas laterais do jogo para a equipe em geral, e entrou na discussão de itens dos "campeões", escala e recargas de habilidades a fim de reduzir variações.
T82_U19	<i>Compared to the other 2 previous scrims, the third scrim ended relatively fast. This time, the feedback consisted of how to counterattack the opponent when in a favorable situation. In essence, which lane to attack? Reapered gave feedback on what objectives to take and what preparations are needed in order to achieve this. Due to this scrim being the cleanest out of all the past games, there was not that much discussion.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	O treinador deu sua opinião sobre os objetivos e as preparações dos jogadores para alcança-los. Devido à autoridade do treinador naquele momento, essa etapa do trabalho foi mais rápida.

T82_U20	<i>There is a huge difference. During scrims, I can give in-depth feedback while watching the game replay. However with live games, there is limited time and no replay. I need to decide on what points that need to be focused on for next game's win. I would only pick on fatal mistakes that they should not be making and focus my feedback mainly in those areas.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	Aqui o treinador aponta a diferença de tempo entre o treino ou <i>scrim</i> e nos jogos ao vivo. Por isso toma decisões antes da partida e orienta os jogadores sobre os erros mais fatais que eles não devem cometer.
T82_U21	<i>You use a timer when you give feedback. What is that timer necessarily for?</i> <i>It is a tool to see how much time we spend on feedback. Due to the time restriction in live games, I try my best to match the feedback time we have in scrims to that of live games.</i>	2.1.3	Tempo padrão requerido para completar determinada tarefa.	Durante as partidas oficiais, o treinador tem ciência do limite de tempo e tenta padronizá-lo com o tempo de feedback dos treinos.
T82_U22	<i>The players group up once more. Now, it is time to review the matches from this year's MSI. The game that was reviewed was Fnatic vs RNG in the semi finals. Shortly after the picks/bans, Reapered asked the players what they thought of each team's composition/bans. One by one, the players began discussing amongst themselves on the reasoning behind each pick. How each team comp should play and also predict the general flow of the game.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	A equipe se reúne em certo período do treinamento, não para jogar necessariamente, mas para discutir determinadas escolhas e proibições de um jogo específico, que será objeto de análise entre os jogadores e treinador.
		2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas	

			com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T82_U23	<i>He began to clarify that unlike other games, this game had Aurelion Sol. Aurelion Sol brings a new dynamic into the game, and Reapered wanted to show C9 how and why it changed. Also, Reapered wanted to show this specific clip because Fnatic did not know how to use their advantage (Aurelion Sol) properly.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	Durante o treinamento, é repassado pelo treinador a dinâmica do jogo com determinado personagem e como pode beneficiar a equipe dando vantagem em cima do adversário.
		2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	
T82_U24	<i>After all 5 scheduled scrims are over, the feedback sessions were also completed. Due to the early end of scrims on this particular day, the coaches gathered the players to ask if they want to scrim more. Every player gets a valid vote. Ultimately, C9 decided to not play another scrim game. For a short time, the players had the luxury for a bit of break.</i>	2.7	a fadiga faz com que o colaborador diminua a sua produtividade, aumenta as chances de acidentes e doenças. O estudo tem como função racionalizar os movimentos e evitar rotatividade de colaboradores.	Toda a equipe decide se deve ou não aproveitar o tempo extra para jogar, e o tempo extra é aproveitado dando prioridade ao descanso dos jogadores.

T82_U25	<i>Cloud9 has a set bedtime of 2:00 AM. At 2:00 AM to insure the players sleep, C9 turns off all the WIFI and internet in the house. Until the start of the season, these players have to go through this every day from Tuesday to Sunday, 10:00 AM to 7:00 PM. This schedule and process is all a stepping stone. Building off one day of hard work after the other.</i>	2.7	a fadiga faz com que o colaborador diminua a sua produtividade, aumenta as chances de acidentes e doenças. O estudo tem como função racionalizar os movimentos e evitar rotatividade de colaboradores.	A organização entende a necessidade do descanso pleno dos jogadores, para que o treino do dia seguinte seja produtivo. Há um controle do tempo de descanso e os jogadores são privados de qualquer distração que comprometa esse descanso.
T91_U1	<i>Following competition, they must "assess performance," which includes identifying strengths and weaknesses. They should also adjust to improve their future performance.</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comprar com os padrões e investigar as causas de quaisquer desvios dos padrões.	O desempenho dos jogadores é aferido individualmente e serve como base para projeções de melhorias a serem feitas em partidas futuras.
T91_U2	<i>The rest of the responsibilities are more obvious, including participating in competitive events and practices. During practices, the player must develop their skills under direction of trainers and coaches and "prepare for competitions" by improving their physical and mental conditions.</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	Há uma considerável responsabilidade por parte dos treinadores, em ajudar os jogadores a desenvolverem suas habilidades em função de um preparo para os campeonatos.
T91_U3	<i>While League of Legends fans were quick to judge Dignitas for signing Seong-Hoon "Huni" Heo under a \$2 million two-year contract during the off-season, this ad makes it apparent that LCS teams are paying big salaries for top players. It's unclear what would qualify a candidate for the \$900,000 contract, but it's safe to assume that experience, recognition, and titles play a role in a pro's placement on their salary scale.</i>	2.8	Premiar o trabalhador pela eficiência.	É observado que o desempenho dos jogadores, que está intimamente ligado à eficiência dentro do jogo, traz como consequência o sucesso na carreira, em vista de experiência, reconhecimento e títulos, e isto reflete na remuneração dos jogadores profissionais.

T91_U4	<i>They must evaluate the players' strengths and weaknesses and suggest improvements to prepare them for competition. They must also provide direction, encouragement, motivation, and career advice</i>	1.2	selecionar os operários de acordo com as suas aptidões e então prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado para que atinjam a meta estabelecida.	As aptidões dos jogadores são aferidas apontando-se forças e fraquezas.
T96_U1	<i>"League of Legends" pro teams to often live together in a house or apartment complex. Meals are often prepared by chefs, nutritionists plan diets and training staffs are available to help keep players mentally sharp.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	O treinamento é exposto como parte importante da rotina dos jogadores.
T96_U2	<i>"I still think I have what it takes. ... It just depends on how my motivation is," says Puchero, noting how he tries to stay away from playing on his downtime to avoid "burnout."</i>	2.7	a fadiga faz com que o colaborador diminua a sua produtividade, aumenta as chances de acidentes e doenças. O estudo tem como função racionalizar os movimentos e evitar rotatividade de colaboradores.	O jogador deve ficar afastado da atividade de jogo fora do período de trabalho, ainda que seja uma atividade de lazer, para evitar a fadiga exercendo a mesma atividade.
T96_U3	<i>"These players specialize in their specific games," Jack Etienne, co-founder and CEO of Cloud9, tells USA TODAY. "My 'League of Legends' players do not go play any other games; they're focused 100 percent on their craft, which is being a 'League of Legends' pro," adding that during work hours his players go even further to focus on their respective positions within their games (after work, of course, they are free to do what they'd like).</i>	2.2	cada colaborador é especialista em determinada tarefa, aumentando assim a produtividade; para ajustar-se aos padrões descritos e às normas de desempenho definidas pelo método.	Os jogadores profissionais se mantêm focados apenas no jogo em que competem, de maneira que foquem apenas em se especializar naquela atividade não abrindo espaço para outros títulos. Inclusive, os jogadores não jogam em outras posições além daquelas para qual foram designados.
		1.2.1	Melhor trabalhador para a tarefa. O melhor trabalhador é baseado na habilidade, experiência e treinamentos realizados.	
T112_U1	<i>"Using a range of Microsoft's commercial and consumer products and services, we will work with Cloud9 to build tools that will help them train more efficiently and determine their best strategies to win," said Microsoft director of sports technology Mike Downey, in a release.</i>	2.5.2	Modificação dos equipamentos para ganho de eficiência de produção.	Equipamentos e ferramentas específicas ajudarão os jogadores a conduzirem o processo de treino mais eficientemente.

T120_U1	<i>Their passion for performance drives their ability to develop state-of-the-art gaming audio equipment which enables digital athletes to perform at the top of their game.</i>	2.4.1	Os instrumentos a serem manuseados pelos trabalhadores devem corresponder eficientemente à tarefa e ergonomicamente aos movimentos realizados. Todo equipamento deve manter o trabalhador confortável à tarefa executada.	O equipamento utilizado pelos jogadores, deve corresponder ao nível elevado do desempenho dos mesmos e mantê-los confortáveis na jogabilidade.
T139_U1	<i>"I don't think it's good to swap out a player unless they're underperforming, I feel like that's the only reason you'd take practice away from a player because being able to play together is more important."</i>	1.2.1	Melhor trabalhador para a tarefa. O melhor trabalhador é baseado na habilidade, experiência e treinamentos realizados.	A mudança de jogador só pode ser favorável quando este apresentar um baixo desempenho naquela função em específico. É considerado também a importância do trabalho em grupo.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T143_U1	<i>Sometimes I thought, "What if my coaching staff helped me in a certain way when I was struggling?" or "What if they helped me on this matter when I was performing really well?" That's why I was prepared and wasn't that hesitant about starting my coaching career.</i>	1.3	Controlar o desenvolvimento do trabalho para se certificar de que está sendo realizado de acordo com a metodologia estabelecida e dentro da meta.	O treinamento dos jogadores deve ser acompanhado durante as partidas. E o estabelecimento de metas é uma das atribuições do treinador.

T143_U2	<i>Since I was performing as a jungler, I'm quite sure that I have a broad understanding of my role. I preferred to play with my laners aggressively inside the game and in this matter, I could give help to the players. I'd like to focus on the early to mid game macro.</i>	2.2.1	Apenas uma etapa simples do processo era atribuída a um único trabalhador para que este se especializasse e a gestão impusesse mais controle sobre o que era feito	Os jogadores possuem profundo entendimento da posição que ocupam na equipe e eles se especializam nessa função, com objetivo de também ajudar os colegas de equipe.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	
T155_U1	<i>After another second-placed finish in the LCS in Summer 2019, followed by a disappointing Worlds, where they exited the competition at the group stage, Cloud9 made changes in the Jungle and in the Bot Lane, bringing in Robert 'Blaber' Huang, Jesper 'Zven' Sventningsen and Philippe 'Vulcan' Laflamme. However, Reapered also changed his attitude to coaching.</i>	1.2.1	Melhor trabalhador para a tarefa. O melhor trabalhador é baseado na habilidade, experiência e treinamentos realizados.	O baixo desempenho nos campeonatos induz a organização a fazer mudanças na composição da equipe e nas funções que apresentaram maior deficiência.
T155_U2	<i>The C9 coaching staff isn't a one-man show. Jonathan 'Westrice' Nguyen, Jung 'Rapidstar' Min-sung and Kim 'Reignover' Yeu-jin, all former players themselves, are involved with C9 and the academy team.</i>	2.9	Uma cooperação perfeita entre a administração e os administrados é um pré-requisito para uma empresa de sucesso. A empresa não pode esperar alcançar os resultados desejados, a menos que a administração e os trabalhadores passem por uma revolução	Há uma equipe de treinadores, cada um responsável por desempenhar determinadas tarefas, porém é presente a cooperação entre esses treinadores para auxiliar a equipe como um todo.

			mental para aceitar os princípios da Administração Científica. Taylor sugeriu uma revolução mental na perspectiva de empregadores e empregados.	
		2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	
T155_U3	<i>"I gave direction to the team and players and allowed them more room to grow and develop themselves. If they needed help, I'd help them as much as I could.</i> <i>Now, the best way for me to lead the team is to give them direction and allow the talented guys to prove themselves."</i>	2.6	Supervisores especializados em determinada área têm autoridade sobre os subordinados. Supervisão funcional: os operários são supervisionados por vários supervisores especializados, e não por uma autoridade centralizada.	A supervisão dos jogadores é feita pelo treinador, e este fica responsável por dar apoio e direção aos jogadores, para que eles se apresentem no topo do seu desempenho.
		2.9.1	De acordo com este princípio, todas as atividades realizadas por diferentes pessoas devem ser realizadas com um espírito de cooperação mútua. Taylor sugeriu que o gerente e os trabalhadores determinassem os padrões em conjunto. Isso aumenta o envolvimento e, por sua vez, aumenta a responsabilidade. Dessa forma, podemos esperar resultados milagrosos.	

T155_U4	<i>“Each and every player is different,” says Reapered. “The hardest thing is understanding each player as an individual and figuring out how to integrate them into a team structure, where they can study and learn to work together.”</i>	1.2	selecionar os operários de acordo com as suas aptidões e então prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado para que atinjam a meta estabelecida.	O treinador tem o compromisso de entender cada jogador individualmente para integrá-lo à equipe na função mais adequada.
T155_U5	<i>“Not much will change,” Reapered says. “We’ll continue to reiterate our training methodology and just focus on getting better every day as new challenges arise. What’s special about the current team is they aren’t results-focused. The only thing that the coaches, players and managers care about is maintaining and applying a work ethic directed at continual improvement.”</i>	1.3	Controlar o desenvolvimento do trabalho para se certificar de que está sendo realizado de acordo com a metodologia estabelecida e dentro da meta.	A organização põe a sua equipe sob uma metodologia de treinamento orientada para a melhoria contínua.
		1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	
T165_U1	<i>I’ve wanted to play with him if I had the chance and I believe he’s playing up to the expectations. There were bad times, obviously, but that’s also experience. If you can improve through experience, whatever experience is valuable.</i>	1.3	Controlar o desenvolvimento do trabalho para se certificar de que está sendo realizado de acordo com a metodologia estabelecida e dentro da meta.	O treinador espera dos jogadores que atendam às expectativas, e dentro destas expectativas há indicadores que medem o desempenho dos jogadores.
T165_U2	<i>Last year’s Nisqy was a player that didn’t know how to play the game properly. To elaborate, he didn’t have logic to support his picks, laning, or plays. It felt that he was just raw talent, always playing to his instincts. So last year, I tried to teach him the logic and concepts. As he played against top players at Worlds, I think he was enlightened</i>	1.2	selecionar os operários de acordo com as suas aptidões e então prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado para que atinjam a meta estabelecida.	O jogador é orientado e treinado com o intuito de transformar o talento em conhecimento e compreensão da lógica do jogo para produzirem melhor.

	<i>from that experience. I was talking to Nisqy one day during the offseason about how to improve as a player. He seemed to have been inspired a lot by Doinb, so we discussed Doinb's comprehension and logic of the game.</i>	1.2.2	O treinamento serve para atualizar o conhecimento dos trabalhadores sobre as técnicas mais adequadas.	
T165_U3	<i>Formerly, the players' salaries weren't that high and they were mostly rookies, but now, to say that we're cost-efficient, all the players are being compensated well for their abilities and careers.</i>	2.8	Premiar o trabalhador pela eficiência.	Todos os jogadores são bem recompensados por suas habilidades e carreiras.
T172_U1	<i>"I think we've really positioned ourselves well with a strong infrastructure of management and coaches to be able to stick it out in games for the long term, where a lot of guys in e-Sports are new to the industry, and I think they expanded a lot faster with big aspirations without realizing or understanding the infrastructure need to have in place to effectively manage those teams."</i>	1.1	substituição de métodos empíricos por procedimentos científicos. O trabalho deve ser planejado e testado, seus movimentos decompostos a fim de reduzir e racionalizar sua execução.	O gerenciamento e infraestrutura ficam alheios ao conhecimento dos jogadores, pois estes não precisam entender essa dimensão para melhorarem o desempenho. Fica a cargo da equipe gerencial desenhar o processo de treinamento e organização geral.
		1.1.1	Uma equipe gerencial desenhará todo o processo e ferramentas necessárias e estas serão executadas metodicamente pelos trabalhadores.	
T177_U1	<i>In many ways, the industry has enjoyed a long period of growth and investment; in others, signs of strife for e-Sports: player burnout, increased competition in other games, fluctuating viewership numbers, and concerns for player welfare suggest there's much more work to be done.</i>	2.7	a fadiga faz com que o colaborador diminua a sua produtividade, aumenta as chances de acidentes e doenças. O estudo tem como função racionalizar os movimentos e evitar rotatividade de colaboradores.	Existe a preocupação das organizações de eSport – inclusive a Cloud9 – sobre o bem-estar e fadiga dos jogadores, denominada aqui como “burnout”.
T183_U1	<i>Additionally, C9 announced a multiyear “technology and performance analytics” partnership with Microsoft. Microsoft and Cloud9 will “co-innovate new technologies in e-Sports,”</i>	2.5.4	Envolve medir o desempenho atual de vários indivíduos, grupos, ou unidades e, então comprar com os padrões e investigar as	O sistema anunciado funciona como um banco de informações e demonstra sua utilidade tanto para a análise de

	<i>according to a release, utilizing Microsoft's cloud-based Azure platform to analyze and mine data from the games that Cloud9 competes in. That data will then be used to provide potentially actionable insights and strategies for players and teams to utilize.</i>		causas de quaisquer desvios dos padrões.	desempenho dos jogadores, quanto para a criação de estratégias de jogo.
T186_U1	<i>Using computer vision to create millions of data points, the system can track the movements of all 10 players throughout a match and draw critical insights that Cloud9 players and coaches can leverage during their match preparation.</i>	1.2	Selecionar os operários de acordo com as suas aptidões e então prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado para que atinjam a meta estabelecida.	O sistema computacional utilizado, será um instrumento de apoio do gerenciamento da equipe e fornecerá informações-chave sobre as características e habilidades inerentes a cada jogador, assim como também, vai rastrear os movimentos realizados e fornecer detalhes de movimentação e tempo acerca de determinadas ações de jogo. Essas informações servem de base para a preparação dos jogadores.
		2.1	O estudo sistemático do tempo necessário para fazer um determinado trabalho por um trabalhador médio, de forma eficiente, deve ser consertado antes que um trabalho padrão seja atribuído a ele. [...] É o estudo feito do movimento de um operador para eliminar movimentos inúteis. Este estudo realizado garante cientificamente o método mais eficaz e mais econômico de fazer um trabalho. O objetivo desse estudo é determinar o melhor método de desempenho com o último desperdício de tempo. Este processo de estudo de movimento estabelece os métodos corretos para um trabalho existente, como resultado dos quais os métodos de produção, em geral, melhoram.	

		2.5.5	Se houver quaisquer desvios dos objetivos da empresa, ações corretivas devem ser tomadas. se os padrões são tidos como "defeituosos", modificações devem ser realizadas.	
T186_U2	<i>"Having data available just helps us practice more efficiently, and have better focuses for what we should be practicing, and for what champions I should be practicing or what I should be prepared to play against."</i>	2.2	cada colaborador é especialista em determinada tarefa, aumentando assim a produtividade; para ajustar-se aos padrões descritos e às normas de desempenho definidas pelo método.	Os dados e informações ajudam os jogadores na especialização, uma vez que eles conseguem observar padrões e se adaptar para alcançar a máxima eficiência e desempenho.

APÊNDICE C — REFERÊNCIAS DOS TEXTOS ACEITOS

ASHTON, Graham. **Cloud9 Expands Puma Deal, Signs Microsoft, and Evil Geniuses is Acquired.** [S. l.]: THE *E-SPORTS OBSERVER*, 3 jun. 2019. Disponível em: <https://e-sportsobserver.com/teo-monday-morning-briefing-june-03/>. Acesso em: 18 out. 2021. [T183]

ASHTON, Graham. **It's in the Game: the Commercial Uses of *E-Sports* Player Data.** [S. l.]: THE *E-SPORTS OBSERVER*, 27 nov. 2019. Disponível em: <https://e-sportsobserver.com/commercial-e-sports-player-data/>. Acesso em: 20 out. 2020. [T182]

BLUMENTHAL, Eli. **A six-figure career playing video games? Welcome to the world of professional *e-Sports*.** [S. l.]: USA TODAY, 22 mar. 2019. Disponível em: <https://www.usatoday.com/story/tech/2019/03/18/playing-league-legends-e-sports-video-games-can-become-six-figure-career/2288351002/>. Acesso em: 22 nov. 2020. [T96]

_____. **CLOUD9 takes *e-Sports* to the next level.** [S. l.]: Microsoft InCulture, 31 maio 2019. Disponível em: <https://www.microsoft.com/inculture/sports/cloud9/>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T186]

HAYWARD, Andrew. **Cloud9 and Microsoft Agree to Multiyear Technology and Analytics Partnership.** [S. l.]: The *E-Sports Observer*, 31 maio 2019. Disponível em: <https://e-sportsobserver.com/cloud9-microsoft-partnership/>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T112]

KIM, Byungho; HONG, James. **Cloud9: A Day In The Life Of A Professional Player.** [S. l.]: InvenGlobal, 27 mai. 2018. Disponível em: <https://www.invenglobal.com/articles/5166/cloud9-a-day-in-the-life-of-a-professional-player>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T82]

LUNARDI, Lara. **Cloud9 Welcomes EPOS as official audio partner.** [S. l.]: InvenGlobal, 2 set. 2020. Disponível em: <https://www.invenglobal.com/culture/articles/12145/cloud9-welcomes-epos-as-official-audio-partner>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T120]

MARSHALL, Cass. **A year of tribulation and triumph in *e-Sports* with Cloud9.** [S. l.]: Polygon, 11 jan. 2019. Disponível em: <https://www.polygon.com/2019/1/11/18178628/cloud9-ceo-interview-e-sports-london-spitfire>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T177]

MURRAY, Trent. **Jack Etienne Named Shaker of the Year After Cloud9 Conquered the World.** [S. l.]: The *E-Sports Observer*, 17 dez. 2018. Disponível em: <https://e-sportsobserver.com/jack-etienne-game-shaker/>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T172]

OUSLEY, Parkes. **Blaber comments on his experience moving to a full time position, as well as Cloud9's strength.** [S. l.]: InvenGlobal, 5 fev. 2020. Disponível em: <https://www.invenglobal.com/articles/10325/blaber-comments-on-his-experience-moving-to-a-full-time-position-as-well-as-cloud9s-strength>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T139]

PORTER, Matt. **How Reapered masterminded Cloud9's amazing return to the top of the LCS.** [S. l.]: Red Bull, 21 maio 2020. Disponível em: <https://www.redbull.com/int-en/cloud9-reapered-2020-lcs-spring-interview>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T155]

RICHMAN, Olivia. **100 Thieves and Cloud9 considering changes for LCS Summer Split?**. [S. l.]: Win, 21 mar. 2020. Disponível em: <https://win.gg/news/4115/100-thieves-and-cloud9-considering-changes-for-lcs-summer-split-question-mark>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T91]

SEOK, Joonkyu; OAK, Yudae. **[News + Interview] Cloud9 Signs Reignover as Their Coach for the Upcoming Summer**. [S. l.]: InvenGlobal, 13 maio 2019. Disponível em: <https://www.invenglobal.com/articles/8189/news-interview-cloud9-signs-reignover-as-their-coach-for-the-upcoming-summer>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T143]

SIM, Youngbo; JANG, David. **Reapered: "C9 is the only team that doesn't have at least one player with an LCS championship... We're all very hungry to win."**. [S. l.]: InvenGlobal, 4 mar. 2020. Disponível em: <https://www.invenglobal.com/articles/10568/reapered-c9-is-the-only-team-that-doesnt-have-at-least-one-player-with-an-lcs-championship-were-all-very-hungry-to-win>. Acesso em: 20 nov. 2020. [T165]