

**REDE DE ENSINO DOCTUM  
FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE**

**ANÁLISE DA CULTURA ORGANIZACIONAL: estudo de caso no  
Espaço GP - Salão de Beleza em Santa Bárbara - MG**

**Ana Flávia Rodrigues Silva**

**Orientadora: Dra. Ana Paula Cota Moreira**

**JOÃO MONLEVADE/MG**

**2024**

**ANÁLISE DA CULTURA ORGANIZACIONAL: estudo de caso no  
Espaço GP - Salão de Beleza em Santa Bárbara - MG**

**ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE: case study in  
Espaço GP - Salão de Beleza in Santa Bárbara - MG**

Ana Flávia Rodrigues Silva<sup>1</sup>  
Ana Paula Cota Moreira<sup>2</sup>

**RESUMO**

A cultura organizacional é essencial para estruturar e orientar o funcionamento das empresas, por meio de normas, valores e comportamentos compartilhados. Ela influencia tanto as relações interpessoais quanto o desempenho e a ética profissional dos colaboradores. Em setores competitivos, como o de serviços, essa cultura torna-se vital para criar uma experiência de cliente diferenciada e fortalecer a identidade única de cada organização. Este estudo é relevante nas dimensões pessoal, social e acadêmica. Ele busca ajudar gestores a alinharem os objetivos empresariais às necessidades dos colaboradores, criando um clima organizacional positivo e produtivo. Além disso, visa instruir sobre a implementação de culturas organizacionais em pequenas empresas, servindo como referência para futuras pesquisas no setor de serviços. A cultura organizacional do Espaço GP - Salão de Beleza tem um impacto significativo no comportamento e desempenho dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo ao valorizar o bem-estar e o desenvolvimento pessoal. A liderança e o investimento em treinamentos são cruciais para essa cultura, fortalecendo o compromisso e a satisfação tanto dos colaboradores quanto dos clientes.

**Palavras-chave:** cultura organizacional; inovação; produtividade.

---

<sup>1</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade João Monlevade – aluno.ana.silva7@doctum.edu.br – graduanda em Administração

<sup>2</sup> Rede de Ensino Doctum – Unidade João Monlevade – prof.ana.moreira@doctum.edu.br – professora orientadora

## ABSTRACT

Organizational culture is essential for structuring and guiding the functioning of companies, through shared norms, values and behaviors. It influences both interpersonal relationships and the performance and professional ethics of employees. In competitive sectors, such as services, this culture becomes vital to create a differentiated customer experience and strengthen the unique identity of each organization. This study is relevant in the personal, social and academic dimensions. It seeks to help managers align business objectives with employees' needs, creating a positive and productive organizational climate. Furthermore, it aims to educate on the implementation of organizational cultures in small companies, serving as a reference for future research in the services sector. The organizational culture of Espaço GP - Salão de Beleza has a significant impact on the behavior and performance of employees, promoting a harmonious and productive work environment by valuing well-being and personal development. Leadership and investment in training are crucial to this culture, strengthening the commitment and satisfaction of both employees and customers.

**Keywords:** organizational culture; innovation; productivity.

### 1 - Introdução

A cultura organizacional é um elemento fundamental que molda a estrutura e o funcionamento das empresas, consistindo em um conjunto de normas, valores e comportamentos compartilhados entre seus membros. Essa cultura exerce uma influência significativa nas relações interpessoais, na execução de tarefas e no alcance dos objetivos empresariais. Cada organização desenvolve uma identidade única, resultado de fatores internos e externos, o que a torna distinta, mesmo em setores semelhantes. No Espaço GP – Salão de Beleza, situado em Santa Bárbara - MG, essa identidade é crucial para a gestão e o desempenho dos colaboradores, refletindo-se no comportamento no ambiente de trabalho e nos resultados alcançados. O problema central que orienta este artigo é: Como a cultura organizacional influencia o comportamento e o desempenho dos colaboradores do Espaço GP - Salão de Beleza em Santa Bárbara - MG?

A cultura não apenas molda as interações diárias entre os colaboradores, mas também define as expectativas em relação ao desempenho e à ética profissional. Em ambientes competitivos como o setor de serviços, onde a experiência do cliente é primordial, entender essa dinâmica torna-se ainda mais relevante.

O objetivo geral deste artigo foi analisar a cultura organizacional no Espaço GP –Salão de Beleza em Santa Bárbara- MG. Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) identificar os principais valores e normas que compõem o ambiente do Espaço GP; b) avaliar como a gestão dessa cultura afeta o comportamento e o desempenho dos colaboradores; c) investigar as estratégias de manutenção e adaptação cultural que contribuem para a melhoria dos resultados organizacionais.

A relevância deste estudo se estende por três dimensões: pessoal, social e acadêmica. No âmbito pessoal, busca-se contribuir para a compreensão de como os gestores podem alinhar os objetivos empresariais às necessidades dos colaboradores, promovendo um clima organizacional saudável e motivador. Socialmente, a pesquisa visa promover a criação de ambientes de trabalho mais colaborativos e produtivos, reconhecendo que a cultura organizacional impacta não apenas os colaboradores, mas também a percepção do cliente e a reputação da empresa. Academicamente, instruir percepções valiosas para a implementação eficaz de culturas organizacionais em pequenas empresas do setor de serviços, como os salões de beleza, servindo como um modelo para futuras pesquisas nesse campo.

A pesquisa foi conduzida com uma abordagem de pesquisa descritiva qualitativa e incluiu um estudo de campo, que abrangeu entrevistas e a aplicação de questionários. Através de entrevistas estruturadas com o gestor e colaboradores, além da observação direta das práticas no salão, foi possível realizar uma análise detalhada do impacto da cultura no desempenho da equipe. A coleta de dados seguiu rigorosos princípios éticos da pesquisa científica, e a análise dos dados foi feita de forma qualitativa. Esses métodos garantiram uma compreensão aprofundada das interações e dinâmicas que caracterizam o Espaço GP, permitindo não apenas a identificação de padrões comportamentais, mas também a análise das percepções dos colaboradores sobre sua cultura organizacional.

Além disso, a pesquisa busca contribuir para o entendimento das práticas de gestão de pessoas em pequenas empresas, que muitas vezes enfrentam desafios únicos em relação à cultura organizacional. A compreensão de como os valores e normas culturais se manifestam no dia a dia dos colaboradores pode oferecer insights valiosos para a formulação de estratégias de desenvolvimento organizacional. À medida que o Espaço GP avança em sua trajetória, o

reconhecimento e a valorização da cultura organizacional podem ser determinantes para garantir um ambiente de trabalho motivador e um serviço de qualidade aos clientes.

## **2 - Referencial Teórico**

### **2.1 - Cultura organizacional**

No século XXI, o desenvolvimento organizacional assume uma importância crucial, onde as pessoas se destacam como uma fonte de conhecimento cada vez mais valorizada, consolidando assim o capital humano como um recurso fundamental (Dias, 2013). Nesse contexto, a cultura organizacional emerge como um elemento-chave que permeia todos os aspectos das empresas, exercendo influência desde o comportamento dos profissionais até a formulação de estratégias e o desempenho global da organização (Barreto, 2007).

Chiavenato (2002) e Robbins (2005) complementam essa ideia, destacando que a cultura organizacional tem o poder de estimular a satisfação no trabalho, a motivação e o desempenho dos colaboradores, pois molda suas expectativas e comportamentos através da comunicação e cooperação interna.

No que diz respeito à motivação, Knapik (2006) destaca que ela é influenciada pelas experiências anteriores e pelas percepções individuais, sendo um processo cognitivo que impulsiona o comportamento humano quando as necessidades estão satisfeitas.

Além disso, a interação entre as características individuais dos colaboradores e a cultura organizacional é um tema de grande relevância. A teoria da contingência (Robbins, 2005), por exemplo, sugere que as organizações devem adaptar suas práticas e estruturas de acordo com as características individuais de seus membros e as demandas do ambiente externo. Essa adaptação é facilitada quando a cultura organizacional é flexível e aberta à diversidade de pensamentos e comportamentos.

Por outro lado, a teoria da congruência pessoa-organização citada por Motta Roth et al. (2010) argumenta que os colaboradores tendem a permanecer em organizações cujos valores e práticas são congruentes com seus próprios valores e expectativas. Nesse sentido, a cultura organizacional desempenha um papel crucial na atração e retenção de talentos, pois influencia a identificação dos colaboradores com a empresa e o alinhamento de suas metas individuais com os objetivos organizacionais.

Portanto, dentro do contexto organizacional do século XXI, as ideias desses autores convergem para ressaltar a importância da cultura organizacional como um elemento vital na promoção do desenvolvimento e do desempenho eficaz das organizações, destacando o papel central das pessoas, sua motivação e a interação entre suas características individuais e a cultura organizacional.

## **2.2 - Influência da cultura organizacional na gestão**

Kich e Pereira (2011) investigaram a influência de fatores organizacionais, como estrutura, liderança, cultura e comunicação, no processo de implantação do Planejamento Estratégico. Por meio de um estudo de caso único, com abordagem qualitativa baseada em análise documental, entrevistas semiestruturadas, questionários e observação sistemática, analisaram o Santa Luzia Laboratório Médico. Essa organização possui uma estrutura hierárquica bem definida, onde o fundador atua como principal liderança, delegando responsabilidades e promovendo a confiança em seus subordinados. Nos níveis hierárquicos abaixo do diretor-presidente, cada líder adota um estilo de gestão adequado ao seu setor, contribuindo para o crescimento da empresa.

Segundo Horta (2006), compreender a dinâmica da cultura organizacional é um passo essencial para melhorar o funcionamento da empresa e a qualidade de vida dos colaboradores. A cultura forte visa fortalecer o comprometimento, aumentar a produtividade e promover o crescimento da organização. Oliveira (2008) reforça essa ideia ao afirmar que a cultura organizacional influencia diretamente as estratégias da empresa, sendo um alicerce para a implementação de ações estratégicas.

Assim, é fundamental que os gestores avaliem continuamente se a cultura organizacional está contribuindo positivamente para os resultados empresariais. Caso contrário, devem reconsiderar as práticas adotadas e buscar novos conhecimentos. Estar atento às mudanças internas e externas permite que os gestores adaptem a cultura e as práticas organizacionais às necessidades emergentes, fortalecendo a sustentabilidade e a eficácia estratégica da organização.

## **2.3 - Liderança**

A liderança exerce uma influência direta sobre a cultura organizacional, podendo impactá-la de maneira positiva ou negativa, e, ao mesmo tempo, é moldada por ela em um processo de influência mútua. Chiavenato (2004) define a liderança como uma forma de comando, onde o líder estabelece e reforça padrões

de desempenho para alcançar os objetivos da organização, com uma estrutura hierárquica em que o líder orienta e o subordinado executa. Ribeiro (2008) destaca que a liderança se constrói diariamente e exige que as empresas contem com profissionais capacitados, capazes de liderar com uma visão estratégica moderna, o que fortalece a imagem organizacional, seja de forma positiva ou negativa.

Para Gimenes et al. (2015), a liderança envolve a habilidade de coordenar pessoas para gerar resultados produtivos, sendo essencial para o desenvolvimento da organização. Um líder com conhecimento e atitude adequados atua como reflexo do ambiente e impulsiona o progresso da empresa, desempenhando um papel central na formação do clima organizacional.

Conforme Chiavenato (2010), o líder deve promover objetivos claros, percepção compartilhada, divisão de tarefas, decisões coletivas e incentivar novas ideias, garantindo a eficácia do trabalho em equipe. Reis (2012) acrescenta que a visão do líder precisa ser comunicada e aceita pela equipe, reforçando a importância da colaboração. A maneira como o líder gerencia impacta diretamente a equipe e, reciprocamente, a cultura organizacional, criando um ciclo de influência contínua.

#### **2.4 - Clima Organizacional e sua importância**

Judge, Robbins e Sobral (2011) descrevem o clima organizacional como o conjunto de percepções que os colaboradores têm sobre a organização e o ambiente de trabalho em que estão inseridos. Esse clima é capaz de influenciar diretamente a motivação, promovendo comportamentos específicos entre os colaboradores, uma vez que as características do ambiente organizacional exercem impacto sobre a forma como as pessoas se sentem e agem. Segundo Chiavenato (2008), o clima organizacional é essencial para estimular a motivação, o desempenho e a satisfação dos funcionários, sendo um fator relevante na construção de um ambiente de trabalho produtivo e positivo.

A expressão “funcionários felizes são mais produtivos” tem sido amplamente discutida e, na maioria das vezes, confirma-se verdadeira. Essa ideia ganhou força a partir das pesquisas de Hawthorne, conduzidas nas décadas de 1930 e 1940 na Western Electric, que sugeriram que o bem-estar no ambiente de trabalho está relacionado ao aumento de produtividade. Com base nesses resultados, gestores começaram a dar maior atenção às condições e ao ambiente de trabalho para promover a felicidade dos colaboradores. Contudo, na década de 1980, algumas revisões questionaram essa relação, apontando que a correlação entre satisfação no

trabalho e desempenho não era tão significativa. Mais recentemente, mais de 300 estudos reavaliaram essa conexão, corrigindo falhas anteriores e indicando uma relação positiva considerável entre satisfação e produtividade (Judge, Robbins e Sobral, 2011). Segundo Gonçalves (2015), a maneira como se tratam as diferenças individuais no ambiente organizacional afeta diretamente o clima organizacional, influenciando o comportamento coletivo, as interações interpessoais, os processos comunicativos e, conseqüentemente, a produtividade.

## **2.5 - Comprometimento Organizacional**

Silva et al. (2018) conduziram uma pesquisa com 405 funcionários de um banco público no Nordeste do Brasil, visando analisar a relação entre satisfação no trabalho, comprometimento e cultura organizacional. Os resultados mostraram que a satisfação no trabalho precede o comprometimento, com uma correlação positiva entre ambos, onde a satisfação funciona como uma mediadora na relação entre cultura organizacional e comprometimento. Francisco Rodrigues, gerente de RH da Hesselbach Company, ressaltou que, para o sucesso do modelo de home office, é essencial repensar a cultura organizacional e ajustar os processos internos (Rodrigues, 2020).

De acordo com Schein (2009), a cultura organizacional é um fenômeno dinâmico, moldado pelas interações sociais e pelo comportamento da liderança, com cada organização atribuindo significados próprios conforme seu contexto e suas necessidades. Por ser um conceito abstrato, a cultura organizacional se manifesta de forma única em cada empresa, permitindo o surgimento de subculturas específicas. A cultura, portanto, é formada por um conjunto de suposições compartilhadas, desenvolvidas ao longo do tempo para resolver problemas de adaptação externa e de integração interna (Schein, 2009, p. 16).

Schein (2014) define a cultura como o conhecimento acumulado e compartilhado por um grupo, abrangendo aspectos comportamentais, emocionais e cognitivos. Essa estrutura de normas e valores serve como um guia para o comportamento dos membros, sendo recriada continuamente conforme as interações e as necessidades do grupo. Com a chegada do "novo normal," muitas empresas precisam reinterpretar seus valores e práticas para adaptar suas culturas organizacionais às novas demandas e realidades.

### **3 - Metodologia**

O objeto de estudo deste artigo é a cultura organizacional do Espaço GP – Salão de Beleza localizado em Santa Bárbara - MG, fundado em 26 de setembro de 2023, carrega o nome do proprietário Guilberth Penna que iniciou sua carreira de cabeleireiro aos 13 anos incentivado pela sua mãe e desde então cresceu profissionalmente trabalhando em um espaço da família.

Em 2022 viu a necessidade de ampliar seus atendimentos e para isso precisava de um espaço maior, em 2023 começaram as obras para o novo espaço localizado na Rua Vista Alegre, número 13, no bairro Tenente Carlos. Iniciou os atendimentos com 2 colaboradores, porém o atendimento cresceu rapidamente necessitando o aumento para 04 colaboradores. Oferecendo serviços voltado ao cuidado capilar, maquiagem, manicure e pedicure. Neste ano de 2024 o espaço foi eleito como melhor espaço de beleza da cidade pelo Mérito Empresarial na associação comercial.

O Espaço GP - Salão de Beleza tem a missão de realçar a autoestima e promover o bem-estar dos clientes, proporcionando uma experiência única e personalizada em um ambiente acolhedor, a visão é ser referência no mercado de beleza em Santa Bárbara, promovendo bem-estar, autoestima e experiências personalizadas com serviços inovadores e uma equipe de excelência e os valores é ter empatia, respeito, ética, inovação, criatividade e excelência, priorizando o bem-estar, o desenvolvimento da equipe e a satisfação dos clientes.

A empresa está muito orgulhosa com seu crescimento e no desenvolvimento dos profissionais que atuam com comprometimento, técnica e responsabilidade. A análise busca compreender como os valores, crenças e comportamentos dentro da organização influenciam a experiência dos colaboradores e a satisfação.

Para a realização deste estudo, optou-se por uma pesquisa descritiva qualitativa, que, conforme a definição de Gil (2022), esse tipo de pesquisa permite uma exploração detalhada do fenômeno em questão, fornecendo informações ricas e contextuais sobre a cultura do Espaço GP - Salão de Beleza. A escolha por uma pesquisa descritiva é justificada pela necessidade de mapear as características da cultura organizacional e suas implicações para o ambiente de trabalho e para a experiência do cliente.

A pesquisa abordou aspectos de fenômenos sociais, caracterizando-se como estudo de caso. A metodologia qualitativa levanta questões éticas, principalmente

devido à proximidade entre pesquisador e pesquisados (Martins, 2004). A pesquisa foi desenvolvida por meio da aplicação de um questionário, adquirindo resultados qualitativos, e analisou a influência dos fatores internos e externos e como são desenvolvidos na empresa.

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado para os quatro colaboradores, segundo sugerido por Lakatos e Marconi (2010) que contempla quatorze perguntas fechadas e uma aberta, para cada afirmação, foi aplicada com cinco opções de respostas, variando de discordo totalmente a concordo totalmente e um questionário com dez perguntas abertas feita com o gestor do Espaço GP- Salão de Beleza.

Os dados coletados junto com os colaboradores foram analisados utilizando técnicas de análise estatística descritiva e análise de conteúdo para as respostas abertas e fechadas. A análise estatística permite identificar padrões nas respostas fechadas, enquanto a análise de conteúdo possibilitará uma compreensão mais profunda das percepções dos colaboradores em relação à cultura organizacional.

A pesquisa foi conduzida em conformidade com os princípios éticos da pesquisa científica, assegurando a anonimização das respostas, o consentimento informado dos participantes e a transparência na divulgação dos resultados. Essas considerações éticas são fundamentais para garantir a integridade do processo de pesquisa e a confiabilidade dos dados obtidos.

Com essa abordagem metodológica, espera-se obter uma visão abrangente e detalhada da cultura organizacional do Espaço GP - Salão de Beleza, fornecendo subsídios para a melhoria contínua do ambiente de trabalho e do atendimento ao cliente.

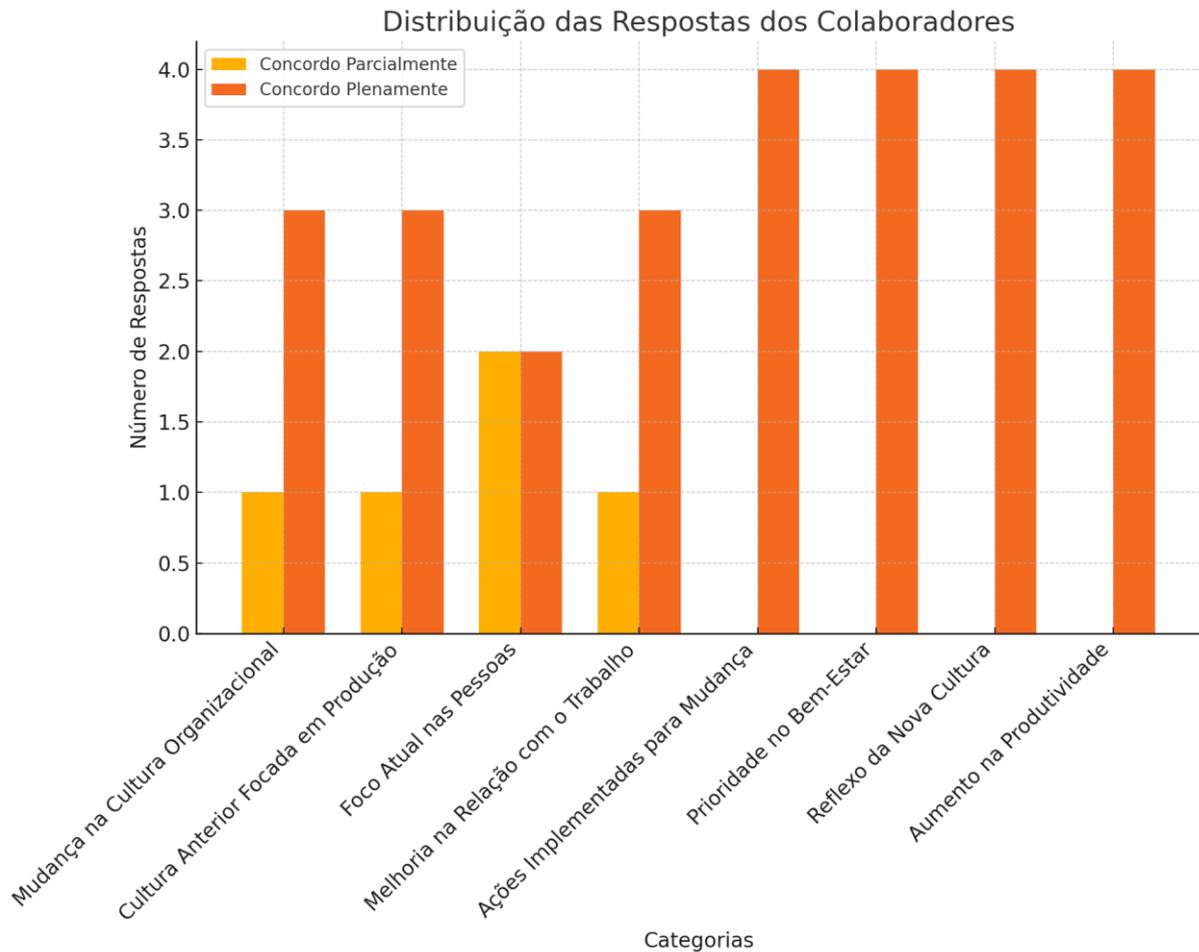
#### **4 - Resultados e Discussões**

A pesquisa realizada com os quatro colaboradores e o gestor do Espaço GP - Salão de Beleza, localizado na cidade de Santa Bárbara, com início no dia 30/10/2024, revelou dados cruciais sobre a percepção e o impacto da cultura organizacional vigente, especialmente no contexto de sua recente reformulação. A mudança cultural observada no salão indica uma transição de um modelo focado exclusivamente em produtividade para uma abordagem centrada nas pessoas, o que foi confirmado por todos os colaboradores, que concordaram plenamente ou parcialmente que a cultura organizacional agora prioriza o bem-estar dos indivíduos. Segundo Chiavenato (2002), tal mudança é fundamental para alinhar o

comportamento dos colaboradores aos valores da organização, promovendo um ambiente mais coeso e motivador.

Os dados coletados no questionário aplicado aos colaboradores do Espaço GP- Salão de Beleza demonstram a percepção sobre a mudança cultural pela qual a empresa está passando. Conforme observado no Gráfico 1, a maioria dos participantes concorda plenamente com os principais aspectos da nova cultura organizacional. O gráfico ilustra a adesão dos colaboradores a afirmações sobre a prioridade dada ao bem-estar e valorização, um reflexo direto das ações implementadas pela empresa para modificar sua cultura organizacional e melhorar o ambiente de trabalho.

Esses resultados reforçam que o foco da cultura organizacional, anteriormente voltado apenas para a produção, passou a ser centrado nas pessoas, promovendo relações de trabalho mais saudáveis e motivadoras. O índice de concordância plena em aspectos como a melhoria na produtividade e a influência das novas práticas de liderança indica uma conexão entre as ações estratégicas da empresa e a percepção positiva dos colaboradores sobre as mudanças. Este cenário está alinhado com as contribuições de autores como Chiavenato (2002), que destacam a importância de uma cultura organizacional bem estruturada para fortalecer o comprometimento dos colaboradores e, conseqüentemente, melhorar o desempenho organizacional.



**Gráfico 01:** Distribuição das Respostas dos Colaboradores  
**Fonte:** Dados obtidos na pesquisa

Além disso, o Gráfico 1 demonstra que a maioria dos colaboradores percebe a relação direta entre as novas dinâmicas de interação e a valorização dos funcionários. Essa abordagem está em consonância com a teoria da contingência de Robbins (2005), que aponta a adaptação cultural como essencial para a criação de ambientes organizacionais flexíveis e harmoniosos.

Ao longo das entrevistas, observou-se que a implementação de valores como empatia, respeito e colaboração permeia as interações diárias e o atendimento ao cliente, reforçando uma cultura organizacional acolhedora. Os colaboradores mencionaram que os treinamentos oferecidos, focados no desenvolvimento técnico e na capacitação pessoal, são elementos significativos na nova cultura. De acordo com Horta (2006), essas práticas são essenciais para fortalecer o comprometimento organizacional, pois refletem o interesse da empresa em investir no crescimento de seus funcionários, o que, por sua vez, influencia positivamente o desempenho.

A valorização do feedback é outro aspecto destacado pelos colaboradores e reforçado na literatura por Schein (2009), que considera o feedback uma ferramenta indispensável para o aprendizado e a adaptação contínua dentro da organização. No Espaço GP, tanto os feedbacks dos clientes quanto os dos próprios colaboradores são utilizados para ajustar práticas internas e promover a excelência no atendimento. Esse processo de retroalimentação contínua contribui para uma cultura de aprimoramento constante, onde os erros são interpretados como oportunidades de aprendizado, fortalecendo a resiliência da equipe e a adaptação ao mercado competitivo do setor de beleza.

Os dados também apontam para uma liderança centralizadora, onde o gestor assume todas as decisões finais, embora mantenha a equipe informada por meio de reuniões frequentes. Para Robbins (2005), uma liderança eficaz deve ser capaz de equilibrar autoridade com a participação da equipe, promovendo um ambiente em que os colaboradores se sintam parte dos processos decisórios. A falta de envolvimento dos colaboradores no processo decisório, embora parcialmente compensada pela comunicação aberta, ainda limita a autonomia e o engajamento pleno da equipe, o que pode impactar a inovação e a iniciativa individual (Reis, 2012).

Outro ponto relevante observado foi a importância da comunicação interna e dos canais informais, como o WhatsApp, na disseminação dos valores e informações diárias do salão. Essa informalidade, embora facilite a integração e o fortalecimento dos laços interpessoais, apresenta limitações quanto à clareza e à organização das metas, especialmente em momentos de tomada de decisão. Judge, Robbins e Sobral (2011) ressaltam que uma comunicação eficaz é crucial para a eficiência organizacional, e o uso equilibrado de canais formais e informais pode ser uma estratégia importante para promover tanto a harmonia quanto o foco nos objetivos organizacionais.

Além disso, os colaboradores expressaram uma alta identificação com os valores da empresa, o que confirma a relevância da congruência entre os valores individuais e organizacionais. Para Motta Roth et al. (2010), essa congruência é um fator determinante para a retenção de talentos, pois colaboradores que se identificam com a cultura organizacional têm maior probabilidade de se sentirem satisfeitos e engajados. No caso do Espaço GP, a ênfase em uma cultura de

empatia e autenticidade fortalece o vínculo dos colaboradores com a organização, contribuindo para um clima organizacional positivo e motivador.

A pesquisa indicou, também, que os esforços para modificar a cultura organizacional têm promovido um aumento na produtividade. Todos os colaboradores relataram que as novas dinâmicas de interação e os treinamentos contínuos refletem a nova cultura implantada, promovendo um ambiente onde se valoriza tanto a qualidade técnica quanto o desenvolvimento pessoal. Para Chiavenato (1999), esse tipo de investimento não apenas melhora o desempenho imediato, mas também fortalece o compromisso dos colaboradores com a missão e os valores da empresa.

No entanto, um aspecto que merece atenção é o impacto da pouca autonomia dos colaboradores no processo decisório, um fator que pode limitar o desenvolvimento de uma cultura organizacional plenamente inclusiva. Embora a liderança seja transparente, a centralização das decisões pelo proprietário limita a participação ativa da equipe. Schein (2014) ressalta que uma cultura organizacional saudável deve permitir que todos os membros contribuam para o desenvolvimento organizacional, promovendo um ambiente onde o compartilhamento de ideias e a tomada de decisões conjuntas são incentivados.

Além disso, os resultados demonstraram que as mudanças culturais, ainda em fase de consolidação, já geram impactos positivos, como a melhoria da satisfação dos colaboradores e o fortalecimento da fidelização dos clientes, que percebem o diferencial no atendimento humanizado e personalizado. A abordagem de valorizar os clientes fiéis e oferecer presentes individualizados, por exemplo, demonstra a prática dos valores organizacionais em ações tangíveis, alinhando-se à ideia de que uma cultura bem estruturada é um diferencial competitivo (Morgan, 2009).

Em resumo, a transição para uma cultura centrada nas pessoas tem se mostrado eficaz no Espaço GP, promovendo um ambiente de trabalho acolhedor e comprometido com a qualidade do atendimento. A continuidade dessas práticas, aliada a um possível aumento da participação dos colaboradores nas decisões organizacionais, pode consolidar ainda mais a identidade cultural da empresa e fortalecer sua competitividade no mercado de beleza.

A pesquisa demonstrou que os valores fundamentais do Espaço GP incluem empatia, respeito, ética, profissionalismo e colaboração. Esses valores são visíveis

na forma como os colaboradores interagem entre si e atendem os clientes, criando um ambiente de trabalho que valoriza a experiência do cliente e a satisfação dos profissionais. Gonçalves (2015) afirma que, em organizações com cultura baseada em valores sólidos, os colaboradores tendem a apresentar um comportamento organizacional positivo, o que, por sua vez, se reflete em maior satisfação e engajamento tanto da equipe quanto dos clientes.

As práticas de treinamento e desenvolvimento contínuo foram destacadas como essenciais para manter a qualidade dos serviços prestados. A empresa oferece capacitação técnica e pessoal, incluindo planos de carreira que incentivam o crescimento dos colaboradores. Robbins (2005) ressalta que programas de desenvolvimento pessoal e profissional são fundamentais para aprimorar a qualidade do trabalho e alinhar os objetivos pessoais dos colaboradores com os valores organizacionais, criando uma força de trabalho comprometida e motivada.

A comunicação interna no Espaço GP é vista como um ponto forte pelos colaboradores, uma vez que permite um fluxo constante de informações e feedbacks entre todos os níveis hierárquicos. Essa comunicação informal, entretanto, pode apresentar desafios quando as orientações precisam ser mais estruturadas e formais. Conforme apontado por Judge, Robbins e Sobral (2011), uma comunicação eficaz deve equilibrar os canais formais e informais, assegurando clareza nas instruções e coerência nas práticas organizacionais.

No quesito inovação, o Espaço GP incentiva a criatividade de seus colaboradores por meio de cursos, mentorias e reuniões que promovem o desenvolvimento de novas habilidades e atitudes. Esse incentivo à inovação é fundamental para que a empresa se destaque no mercado competitivo de beleza. Para Kich e Pereira (2011), uma cultura que valoriza a inovação e a criatividade permite que a organização se adapte mais facilmente às mudanças do mercado, mantendo-se relevante e competitiva.

Os colaboradores expressaram que a cultura organizacional fortalece a motivação e o compromisso com a empresa. Ao mesmo tempo, mencionaram que o feedback de clientes e colegas é acolhido de maneira positiva, sendo utilizado para aprimorar o atendimento. Esse processo de feedback contínuo é essencial para o aprendizado organizacional, conforme enfatizado por Schein (2014), pois permite que a empresa corrija e ajuste suas práticas com base nas experiências e percepções dos envolvidos.

Os questionários também evidenciaram a alta identificação dos colaboradores com os valores da empresa. Tal alinhamento entre valores individuais e organizacionais é crucial para a retenção de talentos, conforme Motta Roth et al. (2010), que defendem que os colaboradores tendem a se comprometer mais com organizações cujos valores se alinham aos seus próprios, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e motivador.

Dessa forma, os resultados indicam que a nova cultura organizacional tem promovido uma melhora na produtividade e satisfação dos colaboradores, fortalecendo o clima organizacional e o vínculo afetivo entre os membros da equipe. Esse vínculo é essencial para a criação de um ambiente de trabalho acolhedor e produtivo, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados a contribuir para o crescimento da organização. Como exposto por Morgan (2009), uma cultura organizacional bem estruturada não apenas contribui para a satisfação dos colaboradores, mas também para o sucesso e a longevidade da empresa no mercado.

## **5 - Conclusão**

Notou-se que a cultura organizacional do Espaço GP - Salão de Beleza exerce uma influência significativa sobre o comportamento e o desempenho dos colaboradores. A pesquisa demonstrou que a mudança para uma cultura mais centrada nas pessoas, com foco no bem-estar e no desenvolvimento pessoal dos colaboradores, impacta positivamente a motivação e a produtividade da equipe. Ao implementar valores como empatia e respeito, a organização conseguiu promover um ambiente de trabalho mais harmonioso e colaborativo, no qual os colaboradores se sentem valorizados e comprometidos com os objetivos organizacionais.

Foi visto que a liderança desempenha um papel crucial na consolidação dessa nova cultura organizacional. Embora o gestor mantenha um modelo centralizado de tomada de decisões, a abertura para a comunicação e o feedback contínuo contribuem para a adaptação das práticas de trabalho e para a criação de um ambiente de melhoria contínua. Os resultados também indicam que o investimento em capacitações e treinamentos reflete positivamente na qualidade dos serviços prestados, evidenciando a relação direta entre a satisfação dos colaboradores e a satisfação dos clientes.

Foi possível observar que, ao alinhar a missão e os valores organizacionais às práticas de atendimento e à interação com os colaboradores, o Espaço GP

fortaleceu seu diferencial competitivo no mercado de beleza. O estudo revelou que os colaboradores demonstram uma forte identificação com os valores da empresa, o que contribui para a retenção de talentos e para a criação de um clima organizacional favorável ao crescimento individual e coletivo. A relação entre a cultura organizacional e o desempenho dos colaboradores confirma a importância de práticas gerenciais que valorizem o capital humano.

Constatou-se que, apesar dos resultados positivos, algumas limitações foram observadas, como a pouca autonomia dos colaboradores no processo decisório, o que pode limitar o potencial de inovação da equipe. Para pesquisas futuras, sugere-se investigar como a inclusão de práticas participativas no modelo de liderança pode contribuir para o aumento da satisfação e da produtividade. Além disso, recomenda-se explorar o impacto de subculturas dentro da organização, bem como avaliar a eficácia da comunicação interna em contextos com maior estruturação formal.

### **Referências**

- BARRETO, A. A. *Uma história da Ciência da Informação*. In: TOUTAIN, L. M. B. B (org.). Para entender a Ciência da Informação. Salvador: EDUFBA, 2007. P. 13-34.
- BAUMAM, R. *Cultura Organizacional*. Editora Atlas, São Paulo, 2012, p.41.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Teoria geral da administração*. Elsevier Brasil, 2002.
- DIAS, R. *Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças*. São Paulo: Atlas, 2013.
- GIMENES, A. M. et al. A importância da liderança nas organizações. *Unesul*, v. 33, n. 14, p. 1.14, 2015.
- GONÇALVES, A. et al. A relação entre liderança e cultura organizacional: um estudo realizado em uma IES. *GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, Bauru, Ano 10, n. 2, p. 85-100, abr./jun. 2015.
- HORTA, R. G. *A análise funcional do comportamento como estratégia de análise da cultura organizacional*. Belo Horizonte, Artigo, 2006.
- KICH, J. I. D. F.; PEREIRA, M. F. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(4), 1045-1065. 2011.
- KNAPIK, J. *Gestão de pessoas e talentos*. Curitiba: Ibpex, 2006
- MORGAN, G. *Imagens da organização: edição executiva*. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, P.N.C. et al. O impacto da liderança na construção da cultura organizacional: um estudo de caso entre alunos de uma IES privada. *In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA*, IX. Rio de Janeiro: Associação Educacional Dom Bosco, 2012.

ROBBINS, S. P.; JUDGE; T. A.; SOBRAL, F. *Comportamento Organizacional*. 14ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, S. P. *Administração: Mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, M.F. Como superamos os desafios impostos pela pandemia: A situação emergencial provocada pela pandemia da covid-19 elevou o RH da Hesselbach Company ao patamar de aliado essencial de gestores. *Revista Melhor – Gestão de Pessoas*, agosto de 2020.

SCHEIN, E. Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, v. 25, n. 2, p. 3-16. winter, 2014.

SCHEIN, E. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Editora Atlas SA, 2009.

SILVA, L. P et al. Comprometimento no Trabalho e sua Relação com a Cultura Organizacional Mediada pela Satisfação. *RGBN –Revista Brasileira de Gestão de Negócios/Review of Business Management*, v. 20, n. 3, p. 401-420, 2018.

## APÊNDICE A – MODELO DE QUESTIONARIO APLICADO AOS COLABORADORES DO ESPAÇO GP

Este questionário faz parte do Trabalho de Conclusão de curso de Administração da Rede de Ensino Doctum- Unidade de João Monlevade, que tem como objetivo geral analisar na influência da cultura organizacional no comportamento e no desempenho dos colaboradores do Espaço GP- Salão de Beleza- Santa Bárbara/MG.

Agradeço a participação!  
Atenciosamente, Ana Flávia Rodrigues Silva

### Parte I – Perfil:

1. Sexo

- Feminino
- Masculino
- Outros \_\_\_\_\_

2. Tempo que está na empresa

- 0 a 6 meses
- 06 meses a 01 ano
- 01 ano até 2 anos

3. Renda

- Até R\$1.500,00
- R\$1.500,00 a R\$2.500,00
- R\$2.500,00 a R\$3.500,00
- Acima de R\$3.500,00

4. Onde reside

- Santa Bárbara
- Barão de Cocais
- Catas Altas

### Parte II – Pesquisa

5. Está ocorrendo uma mudança de cultura organizacional na empresa, atualmente.

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

6. O foco da cultura organizacional da empresa anteriormente era somente em produção.

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

7. Você acredita que a gestão do Espaço GP adota estratégias para manter a cultura organizacional

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

8. Você acredita que a cultura do salão pode ser melhorada para impactar positivamente os resultados organizacionais

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

9. O foco da cultura organizacional da empresa na atualidade é nas pessoas.

- Concordo plenamente

Concordo parcialmente

Indiferente

Discordo parcialmente

Discordo plenamente

10. A melhoria de minha relação com o trabalho está diretamente relacionada com a mudança cultural que vem ocorrendo da empresa.

Concordo plenamente

Concordo parcialmente

Indiferente

Discordo parcialmente

Discordo plenamente

11. A empresa implantou ações para modificar a cultura organizacional.

Concordo plenamente

Concordo parcialmente

Indiferente

Discordo parcialmente

Discordo plenamente

12. As ações implementadas pela empresa para mudar a cultura organizacional priorizam o bem-estar e a valorização dos colaboradores.

Concordo plenamente

Concordo parcialmente

Indiferente

Discordo parcialmente

Discordo plenamente

13. As novas dinâmicas de interação entre a liderança e os funcionários, refletem a nova cultura implementada na organização.

Concordo plenamente

Concordo parcialmente

- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

14-As iniciativas adotadas pela empresa para mudar a cultura organizacional têm promovido um aumento na produtividade

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

15. Quais ações você sugere que a gestão poderia implementar para fortalecer a cultura organizacional?

---

---

---

## APÊNDICE B – MODELO DE QUESTIONARIO APLICADO AO GESTOR DO ESPAÇO GP

Este questionário faz parte do Trabalho de conclusão de curso de Administração da Rede de Ensino Doctum, que tem como objetivo geral analisar na influência na cultura organizacional no comportamento e no desempenho dos colaboradores do Espaço GP- Salão de Beleza- Santa Bárbara/MG

Agradeço a participação!  
Atenciosamente, Ana Flávia Rodrigues Silva

1. Como a missão e visão do Espaço GP são comunicadas aos colaboradores, e de que maneira esses princípios orientam as ações diárias da equipe?

---

---

---

2. Quais são os valores fundamentais que norteiam a cultura organizacional do Espaço GP, e como esses valores se refletem nas interações entre os colaboradores e no atendimento ao cliente?

---

---

---

3. De que maneira o Espaço GP prioriza a satisfação do cliente, e quais medidas específicas são implementadas para garantir uma experiência personalizada e de qualidade?

---

---

---

4. Como a dinâmica entre líderes e colaboradores se manifesta no Espaço GP, e quais práticas são adotadas para fomentar um ambiente de trabalho positivo e motivador?

---

---

---

5.Quais são as abordagens utilizadas pelo Espaço GP para o treinamento e desenvolvimento contínuo dos colaboradores, e como essas práticas impactam a qualidade dos serviços prestados?

---

---

---

6.Como as decisões são tomadas dentro do Espaço GP, e de que forma os colaboradores são envolvidos no processo decisório?

---

---

---

7.Qual é o fluxo de comunicação interna entre os membros da equipe e os líderes, e de que forma essa comunicação impacta o clima organizacional e a eficiência operacional?

---

---

---

8.Quais comportamentos e atitudes são esperados dos colaboradores no Espaço GP, e como essas expectativas são comunicadas e reforçadas na prática?

---

---

---

9.De que maneira o Espaço GP incentiva a inovação e a criatividade entre os colaboradores, e como isso contribui para a diferenciação e a competitividade no mercado de beleza?

---

---

---

10. Como o Espaço GP lida com feedbacks e críticas, tanto de clientes quanto de colaboradores, e quais processos estão em vigor para garantir uma cultura de aprendizado contínuo e adaptação?

---

---

---