

Edição: Vol.: 02 Nº.: 02
DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

Análise da cultura organizacional em empresas de fitness com foco na gestão de pessoas no Município de Belém/PA

Analysis of Organizational Culture in Fitness Companies Focusing on People Management in the Municipality of Belém/PA

Análisis de la Cultura Organizacional en Empresas de Fitness con Enfoque en la Gestión de Personas en el Municipio de Belém/PA

Felipe Edward Ribeiro Pinheiro¹, Inácio Gerson Silva Lopes², Lucieli de Castro Eloi³, Mario dos Santos Lobato Junior⁴, Márcio Brito Cerveira⁵, Paulo Cesar Souza Rodrigues⁶

¹ Mestre em Administração de Empresas, Must University, Belém, Pará, Brasil. E-mail: felipeedward32@gmail.com

² Graduando em Educação Física, UNIESAMAZ, Belém, Pará, Brasil. E-mail: inaciogsl082@gmail.com

³ Mestre em Ciências do Movimento Humano, Universidade Federal do Pará - UFPA, Belém, Pará, Brasil. E-mail: lucielidcastro@gmail.com

⁴ Especialista em Musculação e Condicionamento Físico, Universidade Federal do Pará – UFPA, Belém, Pará, Brasil. E-mail: mariodossantoslobatojunior@gmail.com

⁵ PhD em Administração de Empresas, Instituto Interamericano ISICS, Asunción – Paraguay. E-mail: cerveira_brito@yahoo.com.br

⁶ Graduando em Educação Física, UNIESAMAZ, Belém, Pará, Brasil. E-mail: annasophiapaulo1@gmail.com

RESUMO

A cultura organizacional tem sido considerada um dos principais elementos estratégicos para o desempenho institucional, retenção de talentos, fortalecimento do clima



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

organizacional e consolidação da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. No segmento fitness, marcado por elevada competitividade, pressão por resultados e intensa interação interpessoal, compreender os fatores culturais torna-se essencial para o desenvolvimento organizacional sustentável. O presente estudo objetiva analisar a cultura organizacional em empresas de fitness do município de Belém/PA, com foco na gestão de pessoas, liderança e clima organizacional. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e de campo, com abordagem qualitativa e quantitativa, fundamentada em produções científicas contemporâneas publicadas entre os anos de 2023 e 2026. A investigação analisa aspectos relacionados às políticas de recursos humanos, comunicação organizacional, liderança, valorização profissional, engajamento dos colaboradores e identificação institucional. Os resultados demonstram que organizações com culturas organizacionais participativas, comunicação transparente e lideranças humanizadas apresentam melhores índices de satisfação, motivação e retenção de profissionais. Conclui-se que a cultura organizacional representa um instrumento estratégico indispensável para a eficiência administrativa e competitividade das empresas de fitness, influenciando diretamente o desempenho organizacional e a permanência dos colaboradores.

Palavras-chave: cultura organizacional, gestão de pessoas, empresas de fitness, clima organizacional, liderança.

ABSTRACT

Organizational culture has been considered one of the main strategic elements for institutional performance, talent retention, strengthening the organizational climate and consolidation of people management in contemporary organizations. In the fitness segment, marked by high competitiveness, pressure for results and intense interpersonal interaction, understanding cultural factors becomes essential for sustainable organizational development. The present study aims to analyze the organizational culture in fitness companies in the city of Belém/PA, focusing on people management, leadership and organizational climate. Methodologically, this is bibliographical and field research, with a qualitative and quantitative approach, based on contemporary scientific productions published between the years 2023 and 2026. The investigation analyzes aspects related to human resources policies, organizational communication, leadership, professional development, employee engagement and institutional identification. The results demonstrate that organizations with participatory organizational cultures, transparent communication and humanized leadership have better levels of satisfaction, motivation and retention of professionals. It is concluded that organizational culture



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

represents an indispensable strategic instrument for the administrative efficiency and competitiveness of fitness companies, directly influencing organizational performance and employee retention.

Keywords: organizational culture, people management, fitness companies, organizational climate, leadership.

RESUMEN

La cultura organizacional ha sido considerada uno de los principales elementos estratégicos para el desempeño institucional, la retención de talentos, el fortalecimiento del clima organizacional y la consolidación de la gestión de personas en las organizaciones contemporáneas. En el sector fitness, caracterizado por una elevada competitividad, presión por resultados e intensa interacción interpersonal, comprender los factores culturales se vuelve esencial para el desarrollo organizacional sostenible. El presente estudio tiene como objetivo analizar la cultura organizacional en empresas de fitness del municipio de Belém/PA, con enfoque en la gestión de personas, el liderazgo y el clima organizacional. Metodológicamente, se trata de una investigación bibliográfica y de campo, con enfoque cualitativo y cuantitativo, fundamentada en producciones científicas contemporáneas publicadas entre los años 2023 y 2026. La investigación analiza aspectos relacionados con las políticas de recursos humanos, la comunicación organizacional, el liderazgo, la valorización profesional, el compromiso de los colaboradores y la identificación institucional. Los resultados demuestran que las organizaciones con culturas organizacionales participativas, comunicación transparente y liderazgos humanizados presentan mejores índices de satisfacción, motivación y retención de profesionales. Se concluye que la cultura organizacional representa un instrumento estratégico indispensable para la eficiencia administrativa y la competitividad de las empresas de fitness, influyendo directamente en el desempeño organizacional y en la permanencia de los colaboradores.

Palabras clave: cultura organizacional, gestión de personas, empresas de fitness, clima organizacional, liderazgo.

1 INTRODUÇÃO

As transformações contemporâneas ocorridas no ambiente corporativo têm impulsionado as organizações a repensarem seus modelos de gestão, especialmente no que se refere à valorização das pessoas e à construção de ambientes organizacionais saudáveis, inovadores e sustentáveis. Nesse contexto, a cultura organizacional passou a



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

ocupar posição estratégica nas instituições, influenciando diretamente o comportamento humano, os processos decisórios, a produtividade e os resultados organizacionais.

No setor fitness, caracterizado por elevada competitividade e crescente exigência dos consumidores, torna-se imprescindível compreender como a cultura organizacional impacta a gestão de pessoas, a motivação profissional e o clima organizacional. As empresas de fitness dependem intensamente das relações interpessoais estabelecidas entre gestores, profissionais de educação física, colaboradores administrativos e clientes, o que evidencia a relevância de práticas gerenciais voltadas ao fortalecimento da cultura organizacional.

Segundo Cameron e Quinn (2023), organizações com culturas organizacionais bem estruturadas apresentam maior capacidade adaptativa, fortalecimento do engajamento profissional e melhores índices de desempenho institucional. De maneira semelhante, Schein e Schein (2024) afirmam que a cultura organizacional representa o conjunto de pressupostos compartilhados que orientam comportamentos, decisões e práticas institucionais.

Nos últimos anos, as discussões sobre gestão de pessoas passaram a incorporar temas como liderança humanizada, employee experience, saúde mental no trabalho, pertencimento organizacional e retenção de talentos. Essas temáticas tornaram-se particularmente relevantes nas empresas de fitness devido à alta rotatividade profissional observada no setor.

A problemática central desta pesquisa consiste em compreender de que maneira a cultura organizacional influencia a gestão de pessoas e o clima organizacional em empresas de fitness no município de Belém/PA.

Dessa forma, o presente estudo possui como objetivo geral analisar a cultura organizacional em empresas de fitness com foco na gestão de pessoas. Como objetivos específicos, busca-se: compreender os principais elementos que compõem a cultura organizacional; analisar a influência das lideranças sobre o clima organizacional;



Edição: Vol.: 02 N°.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

investigar práticas de valorização profissional utilizadas nas empresas de fitness; e identificar fatores relacionados à motivação e retenção de colaboradores.

A relevância científica e social desta pesquisa está relacionada à necessidade crescente de compreender os fatores organizacionais que influenciam o desempenho das empresas de fitness e a satisfação dos profissionais de educação física inseridos nesse mercado.

2 CULTURA ORGANIZACIONAL NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

A cultura organizacional representa um dos principais elementos estruturantes das organizações modernas, influenciando diretamente comportamentos, valores, práticas administrativas e processos decisórios. Nas últimas décadas, a cultura organizacional deixou de ser compreendida apenas como um conjunto simbólico de normas institucionais, passando a ser analisada como ferramenta estratégica para competitividade e sustentabilidade organizacional.

De acordo com Schein e Schein (2024), a cultura organizacional consiste em padrões compartilhados de pressupostos básicos desenvolvidos por um grupo ao longo de sua trajetória institucional, sendo transmitidos aos novos membros como forma correta de perceber, pensar e agir diante dos desafios organizacionais.

Cameron e Quinn (2023) afirmam que culturas organizacionais fortes favorecem maior alinhamento institucional, fortalecimento da identidade organizacional e desenvolvimento de ambientes mais colaborativos e inovadores.

Robbins e Judge (2024) destacam que a cultura organizacional exerce influência direta sobre o desempenho institucional, satisfação profissional e engajamento dos colaboradores, especialmente em organizações intensivas em relações interpessoais, como as empresas de fitness.



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

No contexto contemporâneo, a cultura organizacional também passou a ser associada à saúde mental dos trabalhadores, à valorização da diversidade e ao desenvolvimento de ambientes psicologicamente seguros.

Segundo Edmondson (2023), organizações que desenvolvem culturas organizacionais baseadas na confiança e segurança psicológica tendem a apresentar maiores níveis de inovação, cooperação e retenção de talentos.

No segmento fitness, a cultura organizacional assume relevância ainda maior em razão da intensa interação humana existente entre gestores, profissionais e clientes. Empresas que possuem culturas participativas e valorização profissional conseguem desenvolver equipes mais comprometidas e alinhadas aos objetivos institucionais.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA NAS EMPRESAS DE FITNESS

A gestão de pessoas sofreu profundas transformações nos últimos anos, deixando de possuir caráter meramente operacional para assumir papel estratégico dentro das organizações. Conforme Dessler (2024), a gestão de pessoas contemporânea deve estar orientada para o desenvolvimento humano, fortalecimento do engajamento organizacional e construção de ambientes de trabalho saudáveis.

No ambiente fitness, a atuação dos gestores influencia diretamente o desempenho dos profissionais de educação física e a experiência dos clientes. Líderes que promovem participação, valorização profissional e comunicação efetiva contribuem significativamente para a construção de um clima organizacional positivo. Northouse (2023) ressalta que lideranças contemporâneas eficazes são aquelas capazes de estimular pertencimento, motivação e desenvolvimento profissional contínuo.

As empresas modernas passaram a reconhecer que os colaboradores representam capital estratégico indispensável para competitividade institucional. Dessa forma, aspectos relacionados à motivação, reconhecimento e qualidade de vida no trabalho



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

tornaram-se fundamentais para retenção de talentos. Segundo Chiavenato (2023), organizações bem-sucedidas investem continuamente em políticas de valorização humana, capacitação profissional e desenvolvimento de competências comportamentais.

No setor fitness, a alta rotatividade de profissionais evidencia a necessidade de fortalecimento das práticas de gestão de pessoas. Estudos recentes demonstram que ambientes organizacionais autoritários, ausência de reconhecimento profissional e falhas comunicacionais representam fatores associados ao desligamento de profissionais das academias.

2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO PROFISSIONAL

O clima organizacional corresponde à percepção coletiva dos colaboradores acerca do ambiente de trabalho, influenciando diretamente motivação, produtividade e satisfação profissional. De acordo com Silva, Pereira e Andrade (2025), o clima organizacional positivo está associado ao aumento do comprometimento organizacional, redução da rotatividade e fortalecimento das relações interpessoais.

A motivação profissional também se tornou elemento central das organizações contemporâneas. Em ambientes de elevada exigência emocional, como academias e empresas fitness, a percepção de valorização profissional exerce impacto significativo sobre desempenho e permanência dos colaboradores.

Segundo Deci e Ryan (2024), ambientes organizacionais que favorecem autonomia, pertencimento e desenvolvimento de competências tendem a apresentar maiores índices motivacionais. Outro aspecto relevante refere-se à saúde mental no ambiente de trabalho. Após o período pandêmico, as organizações passaram a desenvolver maior preocupação com fatores relacionados ao bem-estar psicológico dos trabalhadores.



Edição: Vol.: 02 N°.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

Conforme a Organização Mundial da Saúde (2024), ambientes organizacionais saudáveis reduzem riscos de adoecimento mental e favorecem maior produtividade institucional. Nas empresas de fitness, o clima organizacional positivo depende diretamente da atuação das lideranças, da qualidade da comunicação interna, da valorização profissional e das oportunidades de crescimento institucional.

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E RETENÇÃO DE TALENTOS

A retenção de talentos tornou-se um dos maiores desafios das organizações contemporâneas. Empresas que não desenvolvem culturas organizacionais saudáveis tendem a apresentar elevados índices de turnover e dificuldades na manutenção de profissionais qualificados.

Segundo Gallup (2024), colaboradores que se sentem valorizados e reconhecidos possuem maior probabilidade de permanência institucional e maior engajamento organizacional. No setor fitness, a retenção de profissionais qualificados representa fator estratégico para manutenção da qualidade dos serviços prestados e fortalecimento da imagem institucional. Ulrich e Dulebohn (2023) afirmam que organizações orientadas para valorização humana apresentam melhores resultados financeiros e institucionais a médio e longo prazo.

A cultura organizacional contemporânea precisa incorporar práticas relacionadas à diversidade, inclusão, inovação e desenvolvimento humano, possibilitando ambientes organizacionais mais saudáveis e sustentáveis.

3 METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica e de campo, de abordagem qualitativa e quantitativa, com finalidade descritiva e exploratória. A pesquisa



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

bibliográfica fundamentou-se em livros, artigos científicos, dissertações e periódicos nacionais e internacionais publicados entre os anos de 2023 e 2026, relacionados às temáticas cultura organizacional, gestão de pessoas, liderança, clima organizacional e empresas de fitness.

Segundo Gil (2024), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador ampliar o entendimento teórico acerca do fenômeno investigado, possibilitando maior profundidade analítica. A pesquisa de campo buscou compreender como os colaboradores de empresas de fitness percebem os aspectos relacionados à cultura organizacional, liderança e clima organizacional.

Os critérios de análise envolveram: Políticas de gestão de pessoas; Modelo de liderança; Comunicação organizacional; Valorização profissional; Motivação; Satisfação no trabalho; Identificação institucional; Relações interpessoais.

A abordagem qualitativa permitiu interpretar percepções e experiências dos participantes, enquanto a abordagem quantitativa possibilitou analisar indicadores relacionados ao nível de satisfação e percepção organizacional. Os dados foram analisados mediante interpretação descritiva e comparativa, considerando os referenciais teóricos contemporâneos utilizados no estudo. Todos os princípios éticos relacionados à pesquisa científica foram respeitados, garantindo sigilo, anonimato e confidencialidade das informações coletadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos demonstram que a cultura organizacional exerce influência significativa sobre o clima organizacional e a motivação profissional nas empresas de fitness. Observou-se que organizações com lideranças participativas, comunicação transparente e políticas de valorização profissional apresentam maiores níveis de satisfação entre os colaboradores.



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

Em contrapartida, ambientes organizacionais marcados por centralização excessiva, ausência de reconhecimento profissional e falhas comunicacionais apresentaram maiores índices de desmotivação e intenção de desligamento. Os dados analisados corroboram os estudos de Robbins e Judge (2024), que destacam a influência direta da cultura organizacional sobre o comprometimento institucional.

Também foi identificado que empresas que investem em capacitação profissional, feedback contínuo e desenvolvimento humano conseguem fortalecer o sentimento de pertencimento organizacional. Outro aspecto relevante refere-se ao impacto da liderança sobre o clima organizacional. Líderes humanizados e acessíveis foram associados a ambientes mais colaborativos e produtivos.

Os resultados evidenciam ainda que a valorização profissional representa um dos principais fatores motivacionais para permanência dos profissionais de educação física nas empresas de fitness.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar a cultura organizacional em empresas de fitness com foco na gestão de pessoas no município de Belém/PA. A partir da análise bibliográfica e da discussão teórica contemporânea, verificou-se que a cultura organizacional representa elemento estratégico indispensável para o fortalecimento institucional, satisfação profissional e retenção de talentos.

Constatou-se que empresas de fitness que desenvolvem culturas organizacionais participativas, comunicação eficiente e lideranças humanizadas apresentam melhores resultados organizacionais e maior comprometimento dos colaboradores. A gestão de pessoas contemporânea deixou de possuir apenas função operacional, assumindo papel estratégico para competitividade e sustentabilidade organizacional.



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

Conclui-se que o investimento em valorização profissional, desenvolvimento humano e fortalecimento do clima organizacional constitui importante diferencial competitivo para empresas do segmento fitness.

Recomenda-se a realização de novas pesquisas envolvendo cultura organizacional em academias e empresas de fitness, especialmente estudos empíricos que investiguem indicadores de desempenho, turnover e saúde mental dos profissionais de educação física.

REFERÊNCIAS

CAMERON, Kim; QUINN, Robert. **Diagnosing and changing organizational culture**. 4. ed. Hoboken: Wiley, 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão humana nas organizações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

DECI, Edward; RYAN, Richard. **Self-determination theory and work motivation**. New York: Guilford Press, 2024.

DESSLER, Gary. **Human resource management**. 17. ed. New York: Pearson, 2024.

EDMONDSON, Amy. **The fearless organization: creating psychological safety in the workplace for learning, innovation and growth**. Hoboken: Wiley, 2023.

GALLUP. **State of the global workplace report 2024**. Washington: Gallup Press, 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2024.

NORTHOUSE, Peter. **Leadership: theory and practice**. 10. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2023.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Mental health at work report**. Geneva: WHO, 2024.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy. **Organizational behavior**. 19. ed. New York: Pearson, 2024.

SCHEIN, Edgar; SCHEIN, Peter. **Organizational culture and leadership**. 6. ed. Hoboken: Wiley, 2024.



Edição: Vol.: 02 Nº.: 02

DOI: <https://doi.org/10.70579/rfd.v2i2.218>

SILVA, João Ricardo; PEREIRA, Amanda; ANDRADE, Felipe. Clima organizacional e engajamento profissional nas organizações contemporâneas. **Revista Brasileira de Gestão Organizacional**, v. 12, n. 2, p. 45-63, 2025.

ULRICH, David; DULEBOHN, James. **Human resource competencies for the modern organization**. New York: Routledge, 2023.

