

Cultura organizacional é motor de lucro para 2026

Estudos mostram que empresas com culturas fortes registram mais produtividade, retenção e vantagem competitiva

A cultura organizacional consolidou-se como um dos principais pilares de desempenho das empresas que projetam crescimento sustentável para 2026. Pesquisas da Gallup mostram que equipes altamente engajadas apresentam produtividade superior e impacto direto na rentabilidade das operações. Estudos da Fundação Getúlio Vargas (FGV) também indicam que ambientes com valores claros e práticas consistentes de gestão tendem a reduzir a rotatividade e fortalecer o desempenho interno. Esses movimentos reforçam uma tendência: cultura deixou de ser tema “soft” e passou a ser ativo estratégico mensurável.



sobre o que se espera de cada profissional. “O cliente encantado é sempre reflexo de uma equipe alinhada. Quando o colaborador percebe propósito, reconhecimento e coerência, ele entrega mais e permanece mais tempo”, diz.

Os elementos que tornam a cultura uma vantagem competitiva

1. Valores e propósito incorporados ao dia a dia - Relatórios internacionais analisados pela Harvard Business Review mostram que empresas que orientam decisões a partir de um propósito claro tendem a inovar mais e sustentar ciclos longos de crescimento. No Brasil, Slivnik observa que o propósito tornou-se um diferencial de retenção e produtividade.

2. Liderança que traduz cultura em comportamento - Os materiais analisados mostram que líderes capacitados e orientados por valores inspiram times, criam segurança psicológica e elevam o nível de entrega das equipes.

Slivnik reforça que essa coerência é decisiva. “Não adianta ter missão na parede e líderes que não a praticam. A equipe percebe imediatamente quando há contradição.”

3. Práticas consistentes que fortalecem o desempenho - Rituais de reconhecimento, comunicação transparente, feedback contínuo e símbolos internos são elementos que influenciam o clima organizacional e a motivação. Pesquisas citadas nos arquivos mostram que ambientes com confiança estruturada reportam aumento de produtividade e queda na rotatividade, reforçando o papel da cultura na saúde financeira.

Por que a cultura será decisiva em 2026

O contexto brasileiro de 2026 deve exigir empresas mais ágeis, resilientes e orientadas por pessoas. A FGV aponta que a confiança organizacional é um dos fatores com maior impacto no desempenho. Para Slivnik, isso torna a cultura um fator de sobrevivência. “Cultura

é o alicerce que impede o negócio de oscilar a cada mudança externa. Quando os valores são reais e vividos, as pessoas sabem como agir mesmo em cenários incertos”, afirma.

O especialista destaca que o fortalecimento da cultura interna se traduz diretamente no atendimento ao cliente. “Não existe encantamento externo sem encantamento interno. O colaborador satisfeito entrega experiências que geram retorno, recomendação e fidelização. É aí que a cultura vira lucro”, completa.

O que empresas podem fazer agora para enfrentar 2026 mais fortes

- Reforçar comportamentos positivos com regularidade.
- Criar canais e rituais de comunicação que reduzam ruídos.
- Treinar líderes para atuar como exemplo dos valores da empresa.
- Mapear a jornada do colaborador tanto quanto a do cliente.
- Transformar propósito em critério real de decisão e gestão.

Para Slivnik, o próximo ciclo premiará organizações que tratam cultura como estratégia, não como discurso. “Cultura não se escreve, se pratica. E empresas que entendem isso constroem equipes melhores, atendem melhor e geram resultados que a concorrência não consegue copiar”, conclui.

Descentralização sem direção expõe falhas na gestão das empresas



Times distribuídos ganham velocidade, mas sem alinhamento estratégico, modelo de trabalho e estrutura adequada o resultado costuma ser retrabalho, conflito de prioridades e perda de eficiência.

A busca por estruturas mais ágeis, flexíveis e responsivas levou muitas empresas a distribuírem decisões, responsabilidades e execução entre diferentes times. A promessa é clara: ganhar velocidade, aproximar decisões da operação e aumentar o engajamento das equipes. No entanto, à medida que esse modelo se expande, cresce também um problema silencioso na gestão: quando não há objetivos compartilhados, critérios claros de priorização e mecanismos mínimos de coordenação, o esforço coletivo se fragmenta e o custo organizacional aumenta.

O tema diz respeito à forma como as empresas distribuem poder de decisão, responsabilidades e prioridades entre seus times. Em ambientes descentralizados, a autonomia é essencial para dar agilidade e capacidade de resposta local. O problema surge quando essa liberdade não é acompanhada por objetivos claros, critérios comuns de decisão e mecanismos mínimos de coordenação. O resultado costuma aparecer na forma de retrabalho, iniciativas concorrentes, conflitos entre áreas e dificuldade para transformar esforço em valor concreto para o negócio.

Nesse contexto, entra a análise de Alexandre Abdalla, CEO da PPM Education e estrategista em transformação organizacional e governança ágil. Com atuação em projetos de gestão e liderança em empresas de diferentes setores, Abdalla acompanha de perto os impactos da descentralização mal estruturada. Para ele, o debate não é sobre dar ou retirar autonomia, mas sobre criar condições para que ela funcione de forma sustentável.

Dados recentes reforçam essa leitura. Um estudo da McKinsey sobre modelos organizacionais ágeis aponta que empresas com equipes altamente autônomas, mas sem alinhamento claro de objetivos e métricas, tendem a perder eficiência à medida que escalam suas operações. A pesquisa mostra que organizações de melhor desempenho combinam autonomia local com direcionadores estratégicos bem definidos, o que reduz fricções internas e melhora a execução em ambientes complexos.

Na prática, os custos da autonomia sem alinhamen-

to nem sempre aparecem nos relatórios financeiros de forma direta. Eles se manifestam no aumento de reuniões para resolver conflitos, na duplicação de iniciativas semelhantes, na disputa por recursos e na dificuldade de priorizar o que realmente importa. Em times descentralizados, cada grupo pode estar entregando bem dentro do seu próprio escopo, mas o conjunto da organização perde coerência e ritmo.

Segundo o estrategista, um dos erros mais comuns é confundir autonomia com ausência de direção. “Autonomia não significa cada time decidir sozinho o que é prioridade. Sem critérios claros, propósito compartilhado e métricas de valor, a autonomia vira dispersão”, afirma. Em sua experiência em diversas empresas na jornada de agilidade, a gestão precisa migrar do controle operacional para a definição de limites, objetivos e expectativas comuns, permitindo que as decisões aconteçam mais perto do problema, mas dentro de um mesmo norte estratégico.

Outro ponto sensível está no papel da liderança intermediária. Em estruturas descentralizadas, gestores médios costumam ficar responsáveis por mediar conflitos entre times autônomos e alinhar demandas que chegam de diferentes direções. Sem um modelo claro de governança, essa camada se sobrecarrega, o que aumenta o risco de desgate, perda de engajamento e decisões inconsistentes. O custo humano, nesses casos, antecede o custo financeiro.

Empresas que têm conseguido equilibrar autonomia e alinhamento costumam adotar alguns princípios comuns: objetivos estratégicos explícitos, métricas orientadas a valor e não apenas a atividade, cadências regulares de alinhamento entre áreas e mecanismos simples de governança. “Gestão em ambientes descentralizados não é sobre voltar ao comando e controle, mas sobre criar clareza suficiente para que a autonomia gere resultado”, conclui Alexandre C. Abdalla.

À medida que mais organizações adotam estruturas distribuídas, o debate sobre autonomia tende a se aprofundar. Em um cenário de alta complexidade, descentralizar decisões é quase inevitável. O desafio está em fazer isso sem perder coesão, foco e capacidade de execução. Ignorar essa equação pode sair caro, mesmo que os custos não apareçam imediatamente no balanço.



TRANSPARÊNCIA

A TRANSPARÊNCIA DA EMPRESA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES. POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



cenp Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário

ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS

abra legal ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

ADJORIBR JORNAIS DO INTERIOR



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/D6AD-B251-E7DC-C176> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: D6AD-B251-E7DC-C176



Hash do Documento

0EA09DA968B4936B03F29D9D8634E971792E52FB9DEDF0DB4626CDA15B28F09B

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 19/01/2026 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 19/01/2026 19:28 UTC-03:00
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.7

AC: AC Certisign RFB G5

