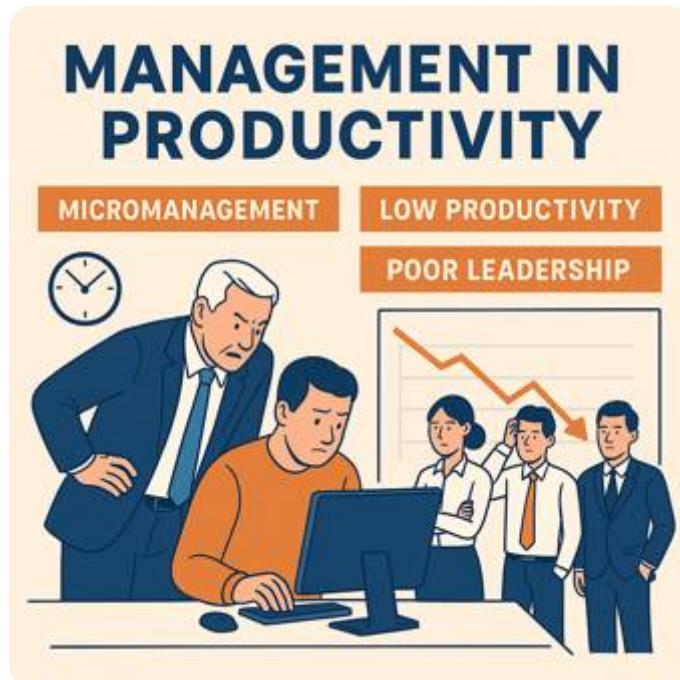




A Gestão de Pessoas em Portugal: Ainda Presos ao Medo e à Improductividade

Publicado em 2025-06-02 16:23:06



Liderança sem visão, controlo sem propósito, empresas sem alma

Passaram-se mais de dez anos desde que a reflexão sobre a **improductividade estrutural nas empresas portuguesas** foi publicada — e, lamentavelmente, a situação pouco mudou.

Se antes falávamos de chefes que confundiam liderança com vigilância, hoje assistimos à mesma dinâmica,

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Chefes ou líderes? Eis a questão que continua sem resposta.

Em muitas empresas, sobretudo nas PME nacionais e em organismos públicos, a gestão de pessoas continua assente numa lógica defensiva:

- controlar horários ao minuto;
- exigir relatórios para tudo;
- punir o erro em vez de o estudar;
- valorizar a presença mais do que o impacto.

Ainda hoje, o modelo vigente parece ser este: **"se vejo o colaborador a teclar no teclado, é porque está a produzir."**

É o velho culto da "presença visível", herdado do tempo do relógio de ponto e da autoridade pela imposição.



Onde estão os líderes transformacionais?

A verdadeira liderança é cada vez mais rara. Os bons líderes:

- **confiam** nos seus colaboradores;
- **definem objetivos**, não apenas tarefas;
- **ouvem**, em vez de apenas ordenar;

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

casa, compadrio ou estatuto academico, sem nunca terem compreendido o que é liderar pessoas.

Gente que faz da **posição hierárquica um escudo contra a inovação e o mérito.**



Consequência? Uma economia que nunca descola.

É fácil culpar os salários baixos, os impostos ou a falta de investimento. Mas a verdade é que **um dos maiores bloqueios ao progresso português está dentro das próprias empresas** — no modelo mental da gestão.

A desmotivação, a fuga de talentos, o burnout silencioso... não nascem por acaso.

Nascem num ambiente onde **ninguém sente que o seu esforço conta.**



É tempo de inverter a lógica: da obediência à autonomia.

Portugal precisa de empresas que:

- valorizem o pensamento crítico;
- recompensem resultados, não apenas o tempo sentado;
- invistam no crescimento das pessoas;

Blogue Fragmentos do Caos



A verdade nasce onde o pensamento é livre.

Propósito, Comunicação e Liberdade de Criar.

A pergunta para 2025 é esta: continuamos a gerir como em 1975?

Ou teremos finalmente coragem de romper com as "tentações" do controlo absoluto, da chefia autoritária e da infantilização dos trabalhadores?

A resposta está nas mãos dos que ousam liderar com visão — e não apenas com organogramas.

Artigo de Francisco Gonçalves in Fragmentos de Caos