

# As palavras não são neutras – Por Rui Rodrigues

written by Rui Rodrigues | 7 de Julho, 2025



Há quem insista em tratar a linguagem como se as palavras fossem apenas sinais, destituídas de uma energia própria, meros instrumentos utilizados para relatar factos ou para transmitir instruções. No mundo das empresas, da liderança e da gestão do talento, esta é uma das mais perigosas ilusões.

As palavras não são neutras. E o mais impressionante é que, por vezes, nem quem lidera percebe o alcance do que diz ou a gravidade do que escolhe não dizer.

Sempre que entro numa organização para acompanhar processos de mudança, pergunto primeiro pela forma como se fala lá dentro. Que palavras são usadas para nomear os desafios? Como são comunicados os erros? Como se celebra o mérito? Que palavras são repetidas quase como um mantra, que marcam o tom das

relações e a saúde do ambiente de trabalho?

Hoje, parece que às empresas apenas interessam as métricas, os dados, os dashboards. Não me entendam de forma errada, tudo isto é realmente imprescindível, sem dúvida. Mas um colaborador não se levanta de manhã para ir trabalhar, com as baterias carregadas de energia apenas porque existe um excitante novo KPI. Levanta-se porque acredita no projeto, porque sente que o seu trabalho conta, porque alguém lhe disse, e lhe mostrou, que o seu trabalho tem impacto.

Muitos gestores olham para o que aqui exponho com desdém. Acham que se trata de psicologia “fofa” e, que o que importa na verdade, são as contas feitas no fim do trimestre. Enganam-se. Uma equipa pode até produzir bons números durante algum tempo, movida pelo receio, pela pressão, a viver urgências permanentes. Mas não é assim que se cria um forte sentido de resiliência, atenção à inovação ou, lealdade. Para isso é preciso plantar sementes em solo fértil, onde as palavras sejam alimento.

É por isso que insisto afirmando que a liderança começa na forma como se fala. Não é um detalhe, nem um acessório para uso em dias de teambuilding. É a base. Cada palavra que se diz, ou que se deixa por dizer, transforma e guia a cultura de uma empresa mais do que qualquer manual de processos. E, por consequência, molda também o futuro que essa empresa poderá (ou não) alcançar.

Ora, as empresas que começam por corrigir apenas o modo como comunicam internamente acabam, naturalmente, em poucos meses, por ver resultados positivos.

Equipas mais alinhadas com os objetivos, menor rotatividade, mais entrega. Não é magia. É apenas a gestão humana no sentido mais sério da expressão.

As palavras não são neutras. São sementes. Um germinam em confiança e compromisso. Outras apenas em locais onde, mais

cedo ou mais tarde, a triste fatura vai cair.

E quem lidera, seja uma equipa pequena ou toda uma organização, tem a séria obrigação de escolher, em plena consciência, que palavras planta todos os dias.