

# Solidão Empresarial

written by Rui Rodrigues | 4 de Dezembro, 2025

**OCIDADÃO**  
Journalism & Law

**OPINIÃO**  
**Rui Rodrigues**



O momento em que um empreendedor se vê obrigado a passar da gloriosa solidão do “eu” para a complexidade do “nós”, talvez seja o trauma psicológico menos compreendido em toda a gestão empresarial.

O que observo nestes fundadores à beira do vertiginoso e emocionante precipício da contratação, não é a dúvida financeira sobre a capacidade de pagarem salários, mas a angústia de quem sente que está prestes a colocar a sua própria alma em mãos alheias, que jamais terão a capacidade de sentir a temperatura do negócio ou de sofrer com as insónias que deram forma à estrutura.

Estes líderes procuram de forma inconsciente nos candidatos, um reflexo do seu próprio amor esquecendo que isso é profundamente injusto, e até mesmo imoral, exigir que alguém que está a trocar o seu tempo por dinheiro tenha a mesma

entrega de quem construiu pedra sobre pedra, o negócio.

Essa exigência desmedida impede os fundadores de aceitarem a lealdade profissional como o substituto possível e necessário, para a paixão irracional. Parecem ignorar que a única forma de a sua obra perdurar no tempo é tornarem o negócio numa entidade capaz de sobreviver à ausência do seu criador, e que para isso, é imperativo definir o compromisso em termos de competência e rigor, ao invés de o medir pela escala da abnegação pessoal.

Para quem se habituou à execução imediata, à velocidade do pensamento, a necessidade de parar para ensinar parece um retrocesso na produtividade, uma travagem forçada que lhes dói na carne. O tempo investido na formação é visto como uma hemorragia de recursos e os fundadores caem, por vezes, na doce falácia de que são capazes de fazer mais depressa sozinhos do que a explicar, ignorando que a eficiência a curto prazo é a corda com que se enforcam a longo prazo, condenando-se a serem os escravos da sua própria criação e os criadores de um tecto máximo de crescimento do seu próprio negócio. Ora, esta resistência à pedagogia não é um sinal de superioridade técnica mas uma enorme falha na visão estratégica. Uma falha que confunde o fazer com o liderar, trocando o potencial futuro da perenidade pelo conforto do controlo.

O irracional medo de que os funcionários tragam mais problemas do que soluções é, na verdade, o medo da perda do controlo absoluto, a incapacidade de tolerar a imperfeição de outrem enquanto ele aprende a caminhar e, preferindo a exaustão à delegação, esquecem que o caos que temem não é um sinal de falência. É apenas o inevitável som da vida a acontecer, e também o preço necessário para que a empresa possa finalmente respirar por pulmões que não são os seus.

A recusa em dar este salto no escuro é uma sentença de morte.

A empresa que não consegue funcionar sem a presença constante

do seu fundador não é uma organização livre e autónoma, é simplesmente um emprego de alto risco, glorificado, que morrerá exausto quando o seu criador falhar.

É preciso coragem e humildade para descer do pedestal do artista solitário e aceitar a vulnerabilidade da dependência da competência imperfeita dos outros, e para compreender que o valor de um líder não se mede pela quantidade de tarefas que consegue executar sozinho, mas pela qualidade das pessoas que consegue capacitar para executar a visão na sua ausência.

A minha função, muitas vezes, não é desenhar organigramas, mas ajudar os fundadores a fazer o luto da sua própria onipotência.

Para que possam finalmente abraçar a imperfeita grandeza da liderança coletiva, transformando, por fim, a dor da partilha no único caminho viável para a eternidade da obra.