



POR LIEN MENDES

Especialista em Gestão de Pessoas, mentora de líderes e consultora de Desenvolvimento Humano, certificada em Liderança pela Ohio University.
E-mail: contato@lienmendes.com.br



LIDERAR TAMBÉM É ACOLHER: O IMPACTO DA EMPATIA NA SAÚDE DA EQUIPE

Não se trata de saber o que dizer. Mas de ter coragem para estar presente, mesmo quando não há palavras.

Nos últimos anos, muitos líderes com quem conversei em mentorias, projetos ou rodas de conversa compartilharam a mesma sensação: uma espécie de esgotamento invisível. Os resultados continuam vindo, mas com mais esforço. O time entrega, mas parece distante. E o mais inquietante: por mais que tentem apoiar suas equipes, algo ainda parece faltar.

Essa desconexão não é acidental – ela é reflexo de um cenário mais amplo. De um lado, o ritmo do trabalho que não desacelera. Do outro, o aumento silencioso de um problema que raramente aparece nas metas estratégicas, mas que impacta diretamente os resultados: **o adoecimento emocional nas organizações.**

Saúde mental no Brasil: o alerta está dado

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), o Brasil é o país com maior taxa de pessoas ansiosas no mundo – são mais de 18 milhões de brasileiros diagnosticados com transtornos de ansiedade. A depressão, por sua vez, afeta cerca de 11 milhões de pessoas. E os números ganham contornos ainda mais preocupantes quando olhamos para o ambiente de trabalho.

Dados recentes da International Stress Management Association (ISMA-BR) apontam que 32% dos trabalhadores brasileiros sofrem com a Síndrome de Burnout, considerada oficialmente uma doença ocupacional desde 2022. Esses profissionais não estão apenas cansados: estão exaustos emocionalmente, distantes de si mesmos, das equipes e do propósito do que fazem.

A consequência? Quedas de produtividade, aumento do *turnover*, conflitos mal resolvidos e uma cultura de silêncio emocional na qual falar de cansaço ou pedir ajuda ainda é interpretado como sinal de fraqueza.

E onde entra a liderança nisso tudo? No centro

Não há como falar de bem-estar coletivo sem olhar para o papel do líder. Especialmente quando entendemos, à luz da neurociência, que **as emoções são contagiosas**. O estado emocional de um líder tende a se espalhar pelo grupo – consciente ou inconscientemente. O cérebro humano absorve e replica padrões emocionais o tempo todo. É por isso que ambientes tóxicos sufocam e ambientes seguros inspiram.

Logo, não basta promover palestras sobre saúde mental ou oferecer *apps* de meditação. Em tempos de alta cobrança e exaustão coletiva, o cuidado virou um diferencial competitivo. E não estou falando de ações cosméticas. Estou falando de um tipo de liderança que acolhe fragilidades sem julgamentos, escuta antes de responder, modela comportamentos saudáveis e estabelece vínculos genuínos com sua equipe.

Empatia: o que isso significa na prática

Empatia não é sobre simpatia nem afinidade imediata. É sobre a capacidade – profunda e corajosa – de se colocar no lugar do outro. Não para resolver o que o outro vive, mas para reconhecer o que ele sente. Com respeito. Com humanidade.

É nesse espaço que o papel do líder se transforma. Ele deixa de ser apenas gestor de tarefas para se tornar uma referência emocional segura. É quando o cargo cede espaço para a presença. Quando ele escuta de verdade – não para responder, mas para acolher. Quando percebe o silêncio atrás da fala, o cansaço por trás da entrega. E, com sensibilidade, cria um ambiente onde as pessoas se sintam autorizadas a dizer: “Hoje, não estou bem”.

Novamente, a neurociência nos ajuda a entender por que isso tem tanto impacto. O cérebro humano é relacional. Ele precisa se sentir visto e seguro para funcionar bem. Quando somos ouvidos e validados, o sistema límbico – responsável pelas nossas emoções – ativa regiões como o córtex pré-frontal ventromedial, associado à regulação emocional e ao senso de segurança. Nessa condição, os níveis de cortisol (ligados ao estresse) caem, e a ocitocina, o hormônio da confiança, entra em cena. O resultado? Relações mais estáveis, diálogo mais fluido, e um time mais disponível para colaborar.

Em outras palavras: **empatia e acolhimento não são apenas gestos nobres. São respostas neurobiológicas que constroem ambientes mais saudáveis, produtivos e sustentáveis.**

Mas para além do cuidado humano, esse olhar também tem respaldo legal – algo que muitos líderes ainda não atentaram. A **NR-1**, que estabelece as diretrizes de prevenção de riscos ocupacionais no Brasil, passou a incluir expressamente os **riscos psicossociais**. Estresse crônico, assédio moral, pressão excessiva, sobrecarga emocional: tudo isso agora está no radar da legislação.

Isso significa que cuidar da saúde mental das equipes **deixou de ser apenas uma boa prática** – e passou a ser **uma responsabilidade estratégica, legal e inadiável**. Ignorar esse tema não expõe apenas a empresa a riscos jurídicos. Expõe sua reputação. Compromete a confiança, a sustentabilidade do negócio e corói, dia após dia, a base da sua cultura organizacional.

Empatia, portanto, não é um “extra”, é parte do alicerce. E líderes que compreendem isso estão um passo à frente: não só na gestão de pessoas, mas na construção de ambientes onde as pessoas possam, de fato, permanecer inteiras.

É possível alcançar resultados e cuidar de gente ao mesmo tempo?

A resposta é sim, e passa pela construção de uma cultura emocionalmente segura. O que não significa abdicar de metas ou baixar a régua da exigência. Significa, isso sim, refinar a forma como nos comunicamos, reduzir pressões desnecessárias e reconhecer que todos, inclusive os líderes, têm limites.

A neurociência já comprovou: **ambientes psicologicamente seguros são 76% mais propensos à inovação**, segundo estudo do Google com sua equipe de alta performance (*Project Aristotle*). Quando as pessoas se sentem seguras para errar, perguntar, discordar ou pedir ajuda, elas se comprometem mais, criam mais e se tornam mais leais à organização.

Portanto, **liderar hoje exige mais do que visão estratégica. Exige sensibilidade**. E isso começa por coisas simples, mas que têm um efeito profundo como:

- Olhar nos olhos com intenção de escutar, não apenas de responder.
- Abrir espaço para conversas reais, mesmo que não tragam “respostas prontas”.
- Demonstrar interesse genuíno pela história de vida de quem está do outro lado da tela ou da mesa.

Quando um líder se permite estar presente de verdade, ele ativa o que os neurocientistas chamam de *mirror neurons* – neurônios-espelho que nos ajudam a sentir o que o outro sente. É isso que sustenta a empatia real: **não o discurso treinado, mas a conexão autêntica.**

Concluindo: cuidar é performar de outro jeito

No fim do dia, não importa o quão avançadas estejam as metas ou as ferramentas. Se as pessoas que sustentam os resultados estão adoecidas emocionalmente, a conta chega. E ela sempre cobra com juros: em forma de silêncio, rotatividade, conflitos disfarçados e criatividade sufocada.

Se você é líder, talvez a sua equipe não precise de mais uma planilha, de mais um cronograma impecável ou de um feedback pronto. Talvez ela só precise saber que você está ali. Presente. Inteiro. Humano.

Acredite, pode parecer pouco. Mas para alguém que está no limite, pode significar tudo. ■

Forte abraço,
Lien.