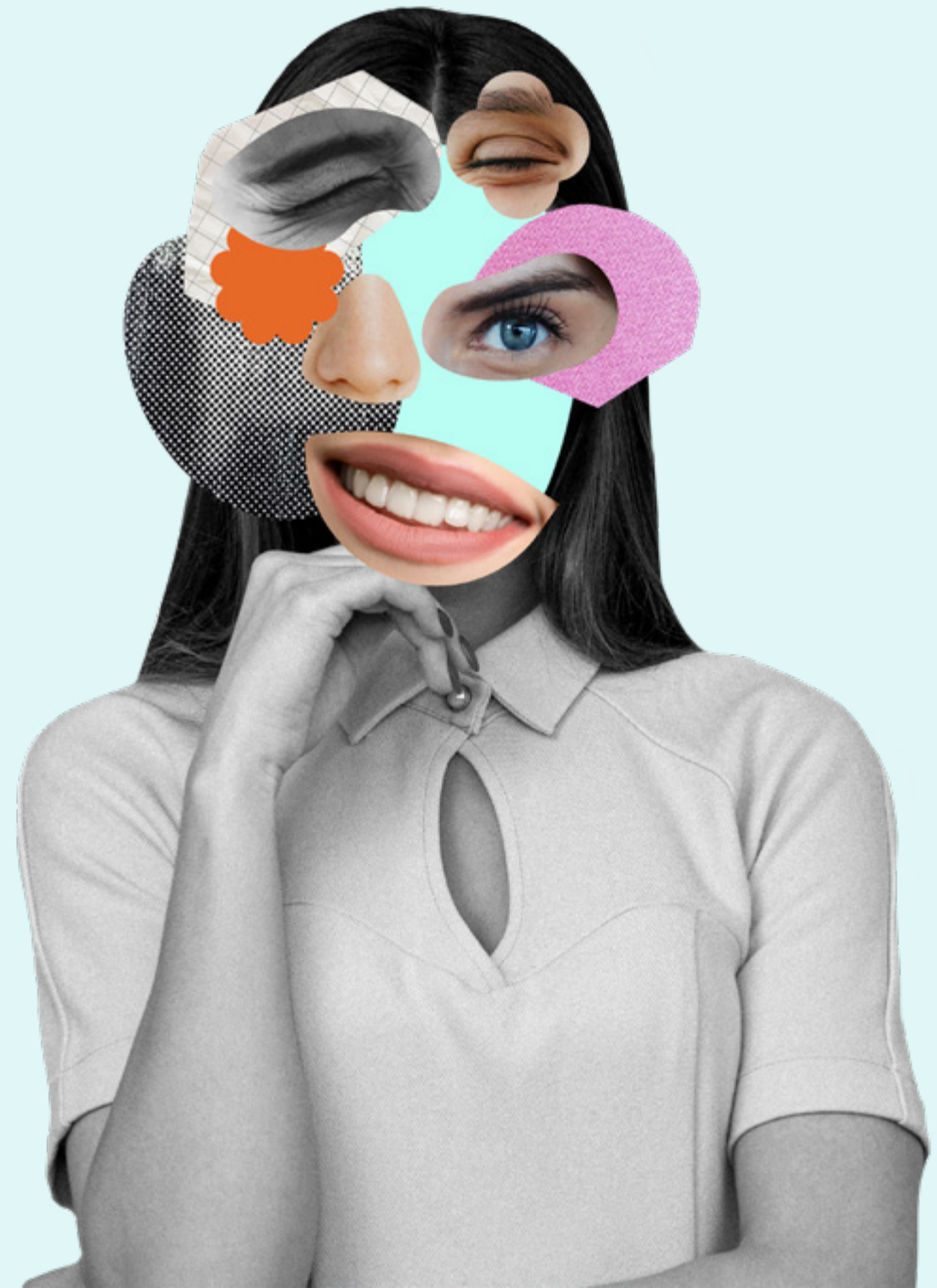


PESQUISA | 2025

Inteligência Emocional & Saúde Mental no Ambiente de Trabalho

6ª Edição



**THE
SCHOOL
OF LIFE**

+

rh Robert Half®
Talent Solutions

Sumário

Capítulo 01: A importância da psicologia e da filosofia no mundo dos negócios	3
Capítulo 02: O paradoxo do sucesso e a busca por realização	4
Capítulo 03: Trabalho como espaço de crescimento e sentido	5
Capítulo 04: O trabalho e o peso invisível da exaustão	9
Capítulo 05: O trabalho como espelho dos nossos valores	12
Capítulo 06: A dificuldade da liderança em pedir ajuda	15
Capítulo 07: Comunicação: o desafio da clareza e conexão	18
Capítulo 08: Colaboração: a lacuna entre o discurso e a realidade	21
Capítulo 09: Conclusão	24
Capítulo 10: Sobre as realizadoras do estudo	26

01 | *A importância da psicologia e da filosofia no mundo dos negócios*

O presidente do conselho, responsável perante os acionistas, não enfrenta apenas desafios financeiros ou estratégicos. Ele está travando uma batalha psicológica com outros membros do conselho, e o destino dessa empresa dependerá menos das oscilações do mercado e mais da capacidade desses líderes de se comunicarem — e do conhecimento que têm sobre si mesmos.

Até pouco tempo, temas como psicologia e filosofia eram raros nas conversas entre CEOs e conselheiros. Executivos eram treinados para focar apenas em resultados tangíveis, ignorando suas inquietações internas. Mas o jogo mudou. **Hoje, os líderes mais eficazes reconhecem que sua força não vem apenas do conhecimento técnico, mas também da compreensão emocional e filosófica que têm sobre o próprio papel e o impacto de suas decisões.**

Na 6ª edição desse estudo, queremos ir além dos dados e transformar essa conversa em ação. Nossa missão é oferecer ferramentas práticas para que líderes enfrentem os desafios da contemporaneidade com mais clareza, confiança e sabedoria.

A experiência nos ensina que compreender as dimensões psicológicas do trabalho – do impacto das emoções às dinâmicas de poder e pertencimento – não é um luxo, mas uma vantagem estratégica. Quanto mais entendemos sobre as pessoas, melhores líderes nos tornamos.

Boa leitura!

O que você vai encontrar nesse material?

Lançada em 2021, essa pesquisa é uma iniciativa da The School of Life Brasil, em parceria com a Robert Half, e busca entender como emoções, pensamentos e comportamentos influenciam o dia a dia corporativo. Desde 2024, o mapeamento é realizado em dois momentos do ano: no primeiro semestre, o foco é felicidade no trabalho; no segundo, os temas giram em torno dos desafios da saúde mental de líderes e liderados no Brasil.

Realização: The School of Life Brasil & Robert Half

Coleta de dados: de 14/01/2025 a 14/02/2025

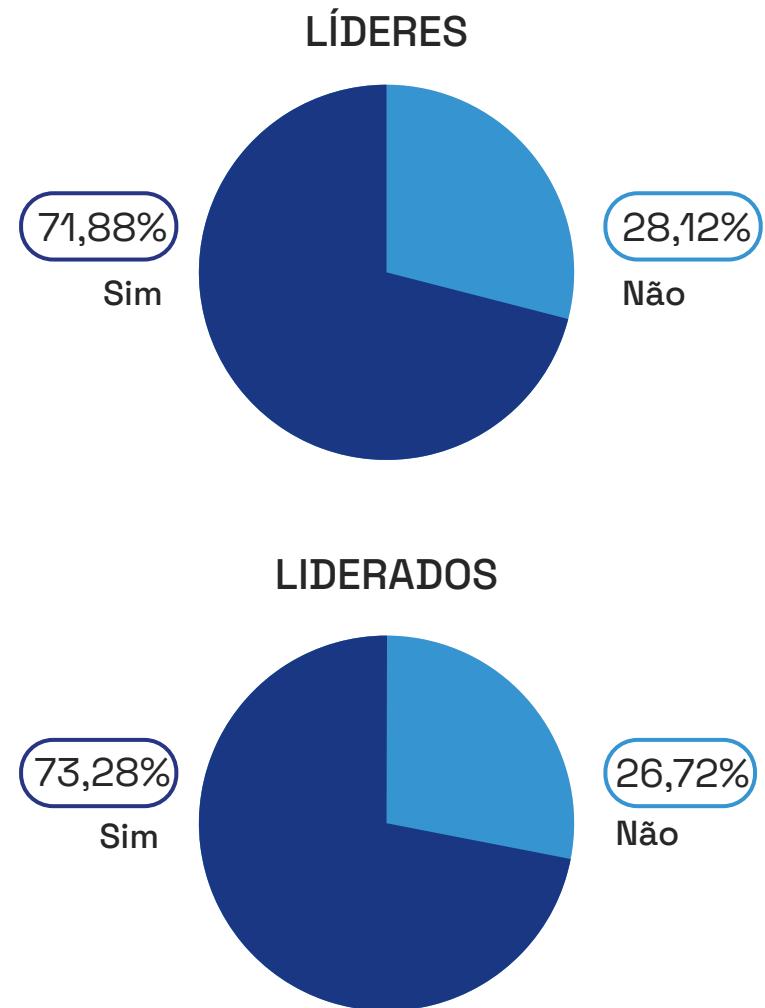
Participantes: 774 profissionais com formação superior, 25+ anos, de diferentes regiões do Brasil (387 líderes e 387 liderados)

02 | *O paradoxo do sucesso e a busca por realização*

Embora líderes e liderados apresentem índices de felicidade similares (71,88% e 73,28%), a insatisfação crescente entre aqueles que deveriam inspirar e guiar evidencia que a felicidade no trabalho não está apenas ligada à posição hierárquica. De 2024 para 2025, o índice de gestores infelizes apresentou um aumento, de 21,95% para 28,12%. Isso nos leva a um questionamento essencial: **“se o sucesso não garante realização, o que realmente sustenta a felicidade no trabalho?”**.

A resposta pode estar naquilo que vai além de cargos e conquistas — no sentido que atribuímos ao que fazemos, na qualidade das relações que cultivamos e no reconhecimento que recebemos. Compreender esse paradoxo é essencial para ressignificar o que entendemos por sucesso. Mais do que ascensão, ele deve ser acompanhado de um ambiente que nutra o crescimento genuíno, o pertencimento e a possibilidade de trabalhar em sintonia com aquilo que, para cada um, faz sentido. Afinal, **sem significado, até mesmo o mais alto degrau pode parecer vazio.**

Você está feliz no seu atual trabalho?



03 | *O trabalho como espaço de crescimento e sentido*

O trabalho, antes um fardo necessário à sobrevivência, transformou-se em um espaço de construção de identidade, realização e conexão. **Não basta mais cumprir tarefas ou alcançar status; buscamos propósito, equilíbrio e relações autênticas.** Os dados refletem essa mudança: líderes encontram felicidade na realização profissional e no impacto que geram, enquanto liderados valorizam um ambiente humano e colaborativo.

No fundo, ambos compartilham um desejo comum: sentir que sua presença e seu esforço fazem sentido. Essa mudança reflete uma evolução psicológica e filosófica: **o trabalho não precisa ser um sacrifício, mas um espaço de florescimento.** Empresas que entendem essa dinâmica e promovem ambientes emocionalmente saudáveis criam não apenas profissionais mais produtivos, mas pessoas mais inteiras.

03 | *O trabalho como espaço de crescimento e sentido*

Principais razões apontadas por quem se considera FELIZ no trabalho

**Apresentamos uma lista de razões e pedimos que os participantes escolhessem até três opções.*

LÍDERES

- 1 Realização profissional e/ou senso de propósito
- 2 Equilíbrio entre vida pessoal e profissional
- 3 Desafios e aprendizado contínuo
- 4 Clima organizacional e relacionamentos positivos
- 5 Reconhecimento e valorização

LIDERADOS

- 1 Clima organizacional e relacionamentos positivos
- 2 Equilíbrio entre vida pessoal e profissional
- 3 Realização profissional e/ou senso de propósito
- 4 Desafios e aprendizado contínuo
- 5 Reconhecimento e valorização

03 | *O trabalho como espaço de crescimento e sentido*

Motivos daqueles que se declaram INFELIZES

**Apresentamos uma lista de razões e pedimos que os participantes escolhessem até três opções.*

LÍDERES

- 1 Salário insuficiente
- 2 Falta de propósito
- 3 Relacionamentos tóxicos
- 4 Falta de plano de carreira
- 5 Falta de equilíbrio entre vida pessoal e profissional

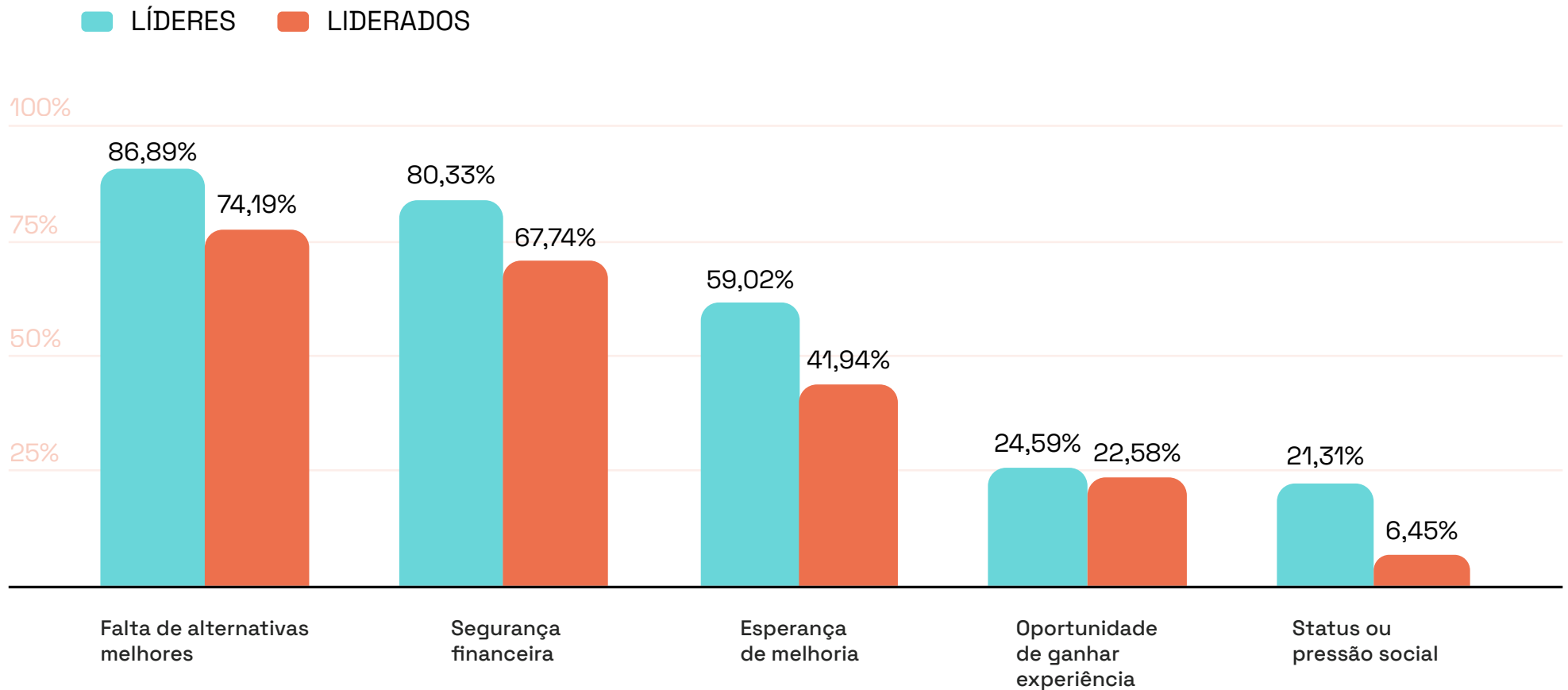
LIDERADOS

- 1 Salário insuficiente
- 2 Falta de plano de carreira
- 3 Falta de propósito
- 4 Relacionamentos tóxicos
- 5 Alta pressão por resultados e/ou desempenho

03 | *O trabalho como espaço de crescimento e sentido*

Por que, mesmo INFELIZES, as pessoas permanecem no trabalho?

**Apresentamos uma lista de razões e pedimos que os participantes escolhessem até três opções. As porcentagens indicam o número de respondentes.*



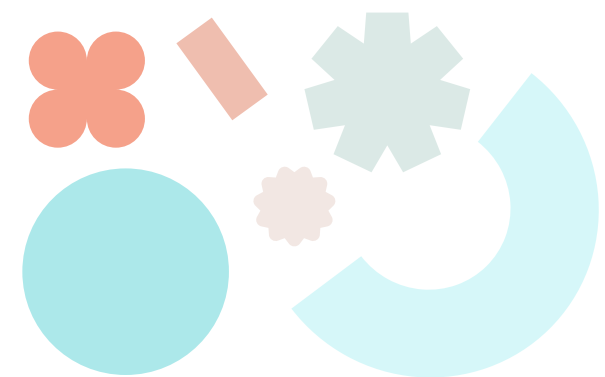
04 | *O trabalho e o peso invisível da exaustão*

Quando quase metade dos profissionais relata sofrer com ansiedade, estresse ou burnout, não estamos apenas diante de indivíduos sobrecarregados, mas de **um modelo de trabalho que, em sua estrutura, cultiva exaustão como se fosse um subproduto natural da produtividade.** A psicologia nos ensina que ambientes de alta demanda, quando não equilibrados por suporte emocional e relações saudáveis, podem gerar um ciclo de desgaste psíquico que compromete não apenas o desempenho, mas a própria identidade do profissional.

A questão, então, não é apenas como trabalhar mais ou melhor, **mas como reconstruir um modelo em que o trabalho não seja sinônimo de sofrimento.** Se queremos ambientes verdadeiramente produtivos e inovadores, precisamos reimaginar o trabalho como um espaço em que o humano, e não apenas o resultado, seja o centro da equação.

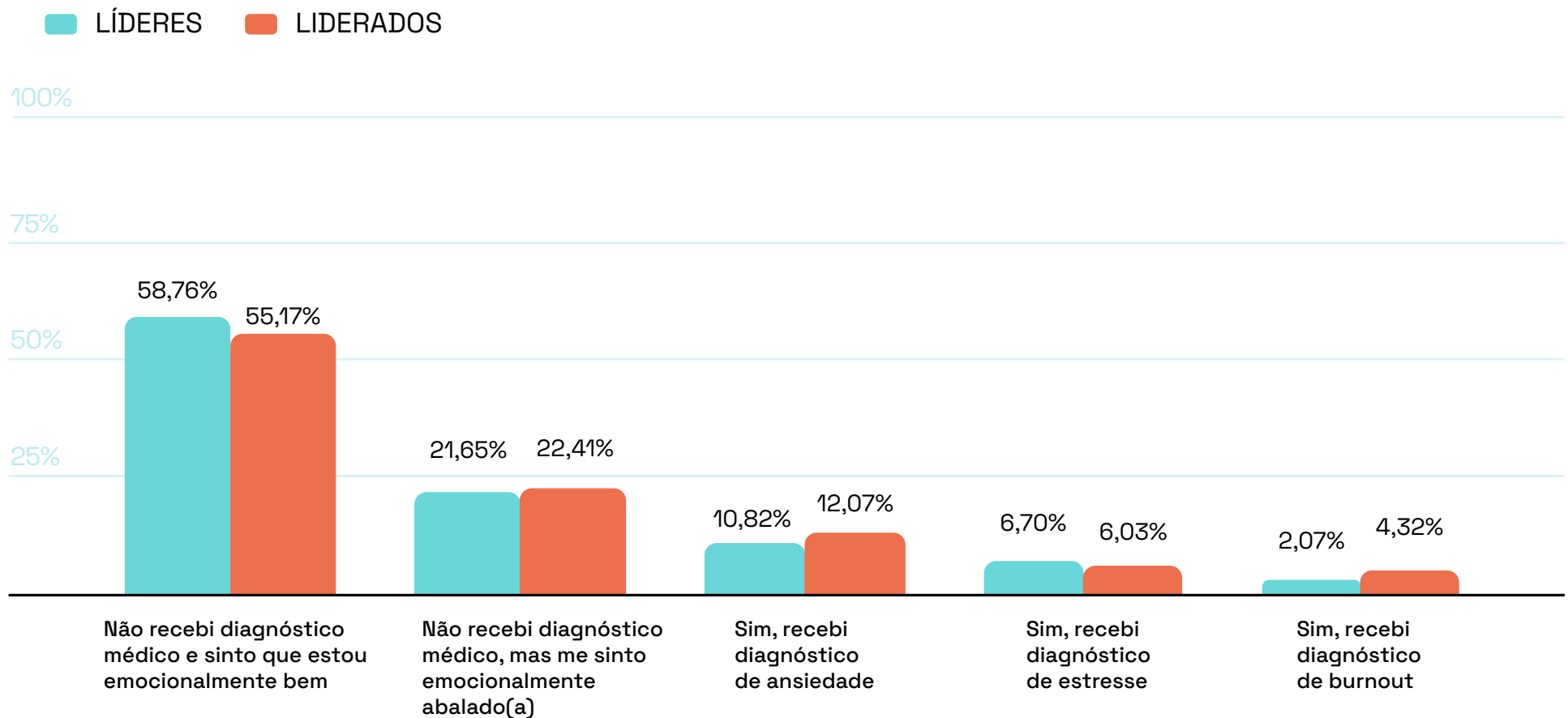
Vale destacar que há um crescimento no número de pessoas que, apesar de não terem um diagnóstico médico, percebem-se emocionalmente abaladas.

De 2024 para 2025, entre os líderes, esse índice subiu de 16,34% para 21,65%, e entre os liderados, de 21,43% para 22,41%. Isso sugere que **muitas dificuldades emocionais permanecem invisíveis ou não são reconhecidas formalmente,** reforçando a importância de um ambiente de trabalho que priorize o bem-estar psicológico.



04 | *O trabalho e o peso invisível da exaustão*

No último ano, você recebeu diagnóstico médico de estresse, ansiedade ou burnout?





SAULO VELASCO

Psicólogo e Head de Aprendizagem
da The School of Life Brasil

“

A crise de saúde mental no trabalho é real e, apesar dos avanços, ainda há um descompasso entre discurso e prática. O aumento de profissionais emocionalmente abalados sem diagnóstico revela dois problemas: o subdiagnóstico e a normalização do sofrimento. Muitos evitam buscar ajuda por falta de tempo, medo do estigma ou por não perceberem a gravidade da situação.

”

05 | *O trabalho como espelho dos nossos valores*

Embora a maioria dos profissionais (60,82% dos líderes e 55,17% dos liderados) perceba algum alinhamento entre seus valores e os da empresa na qual trabalham, uma parcela significativa sente essa conexão apenas parcialmente ou não a reconhece. Isso sugere que, **apesar do discurso organizacional sobre ética, diversidade e bem-estar, a prática nem sempre reflete essas promessas.** Algo que pode gerar ceticismo e desmotivação.

Vale destacar que menos de 40% dos entrevistados enxergam um propósito claro de impacto positivo na sociedade dentro de suas empresas. Em um contexto em que propósito e significado são cada vez mais valorizados, **a falta de coerência entre visão e ação pode comprometer o engajamento e a retenção de talentos.**

“

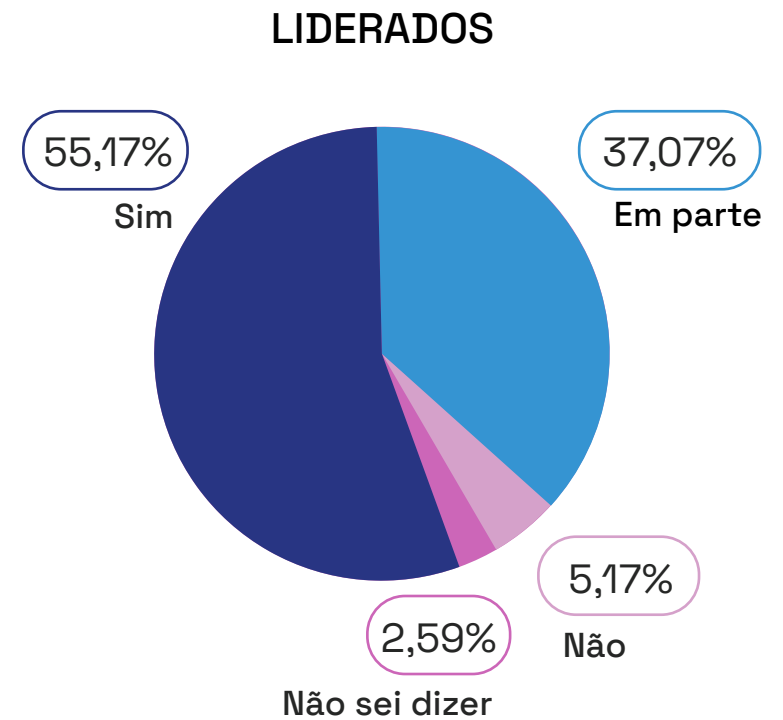
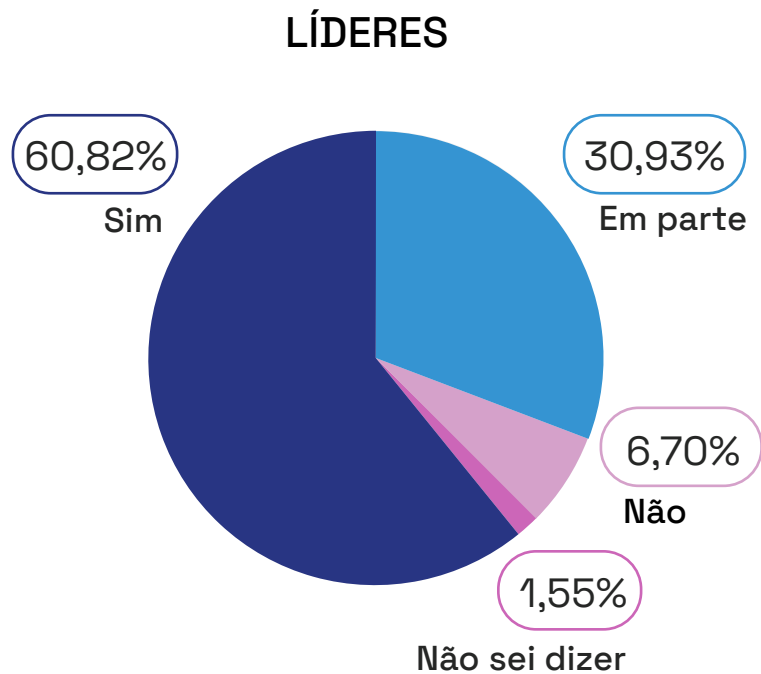
Se você quer construir um navio, não chame as pessoas para juntar madeira ou atribua-lhes tarefas e trabalho, mas sim ensine-as a desejar a infinita imensidão do mar.

– Antoine de Saint-Exupéry

”

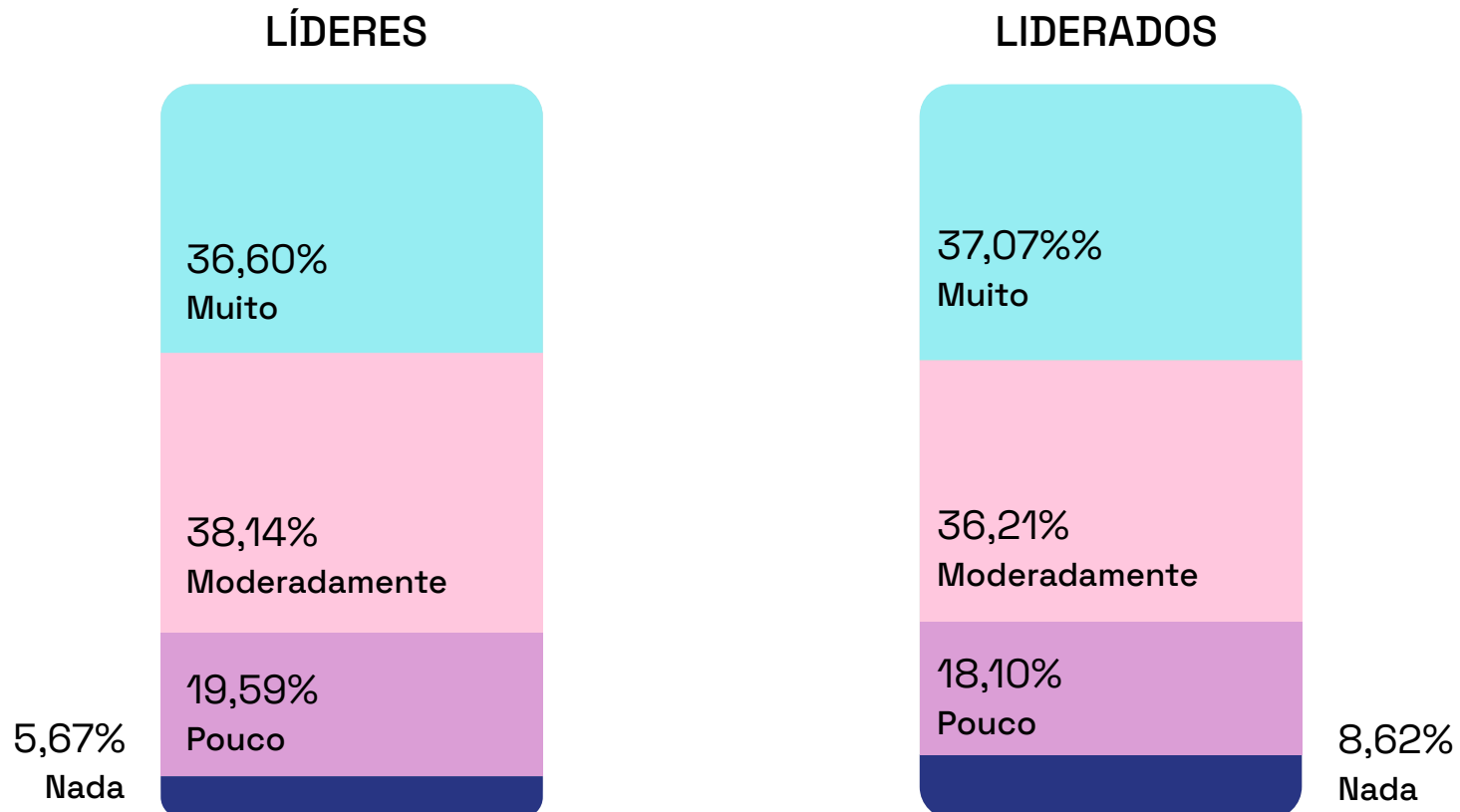
05 | *O trabalho como espelho dos nossos valores*

Você sente que os valores da empresa em que trabalha estão alinhados aos seus valores morais?



05 | *O trabalho como espelho dos nossos valores*

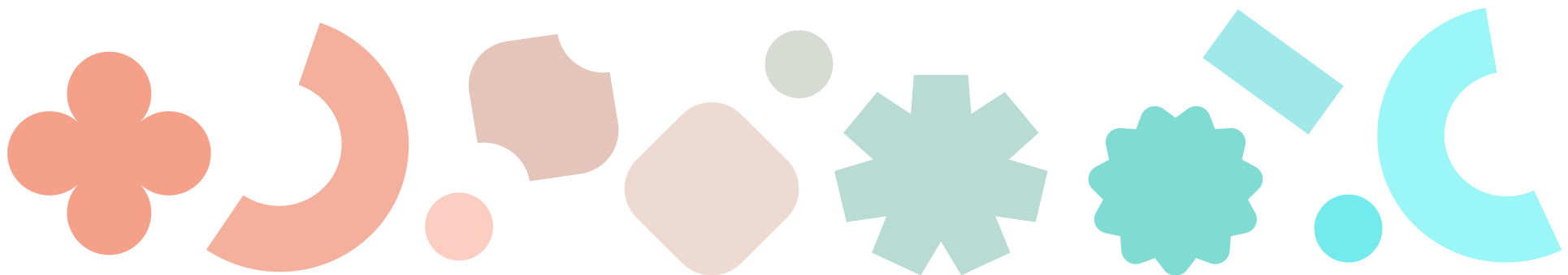
Em que medida você sente que a empresa em que trabalha está focada em um propósito maior que impacte positivamente a sociedade, o meio ambiente e/ou o planeta?



06 | *A dificuldade da liderança em pedir ajuda*

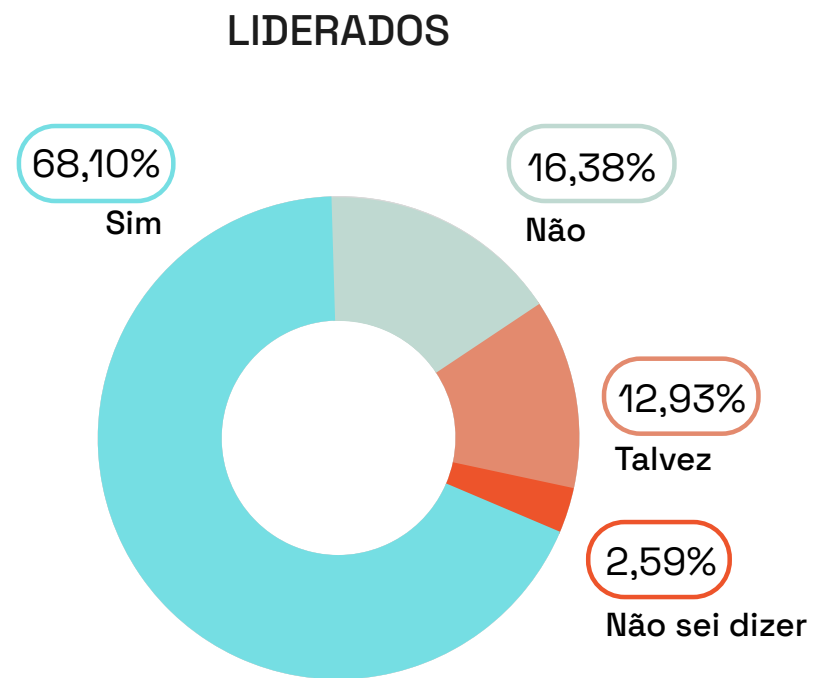
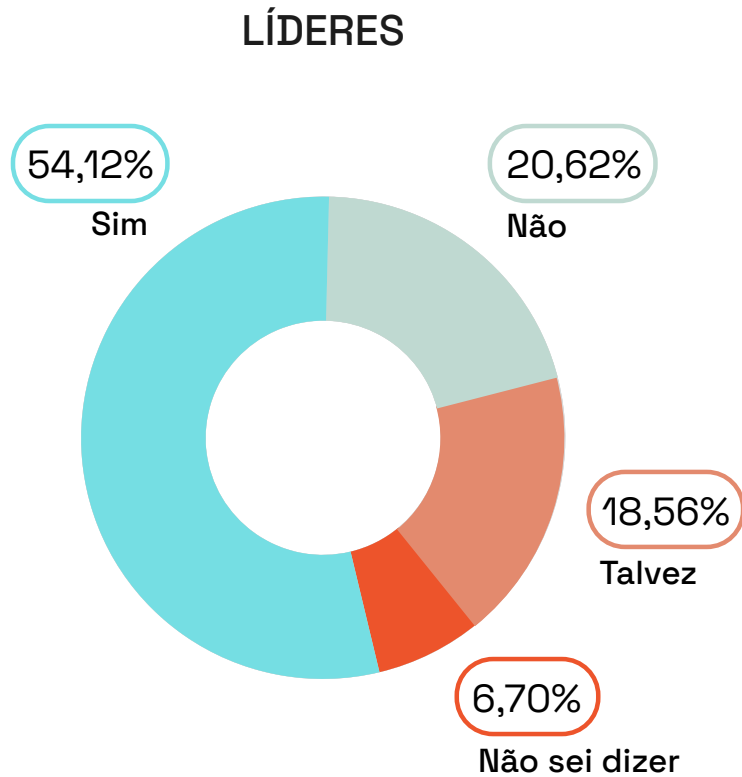
A vulnerabilidade ainda é um tabu na liderança: mais de 20% dos líderes não se sentem confortáveis para pedir ajuda ao gestor direto, um índice superior ao dos liderados (16% fizeram essa afirmação). Essa disparidade reflete o peso das expectativas sobre a liderança, cargo em que a autossuficiência é vista como um imperativo, dificultando a construção de um ambiente de apoio genuíno.

Além disso, 42,26% dos líderes e 45,69% dos liderados não percebem suas lideranças como acessíveis para suporte. Empresas que incentivam uma liderança autêntica e transparente fortalecem relações de trabalho mais saudáveis, um ambiente em que pedir ajuda não é um sinal de fraqueza, mas de inteligência emocional e resiliência.



06 | *A dificuldade da liderança em pedir ajuda*

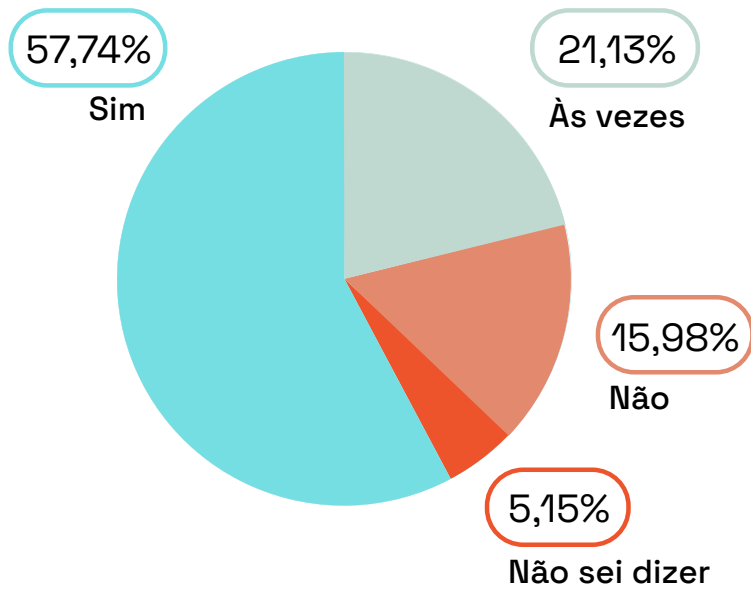
Hoje, se você estivesse enfrentando um desafio pessoal ou profissional, acredita que se sentiria confortável para pedir a ajuda do seu líder?



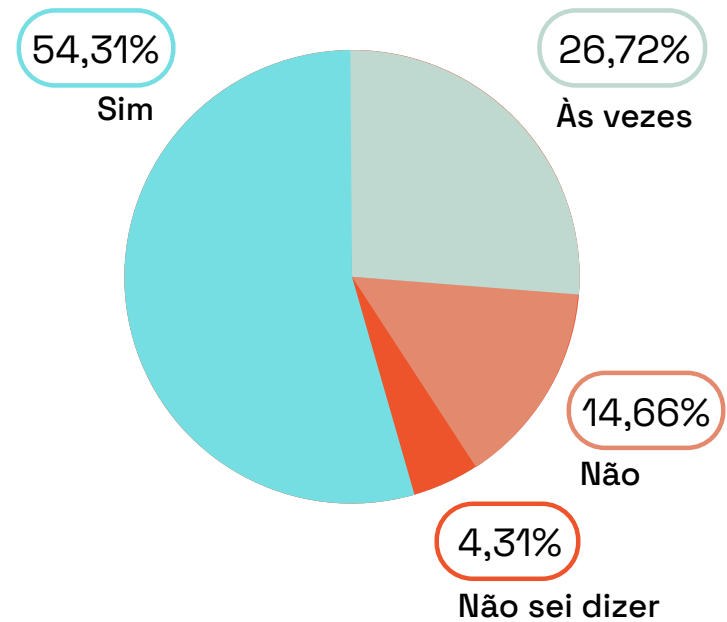
06 | *A dificuldade da liderança em pedir ajuda*

Sua liderança direta é acessível e disposta a te apoiar quando você precisa de feedback, orientações ou suporte para questões delicadas e complexas no trabalho?

LÍDERES



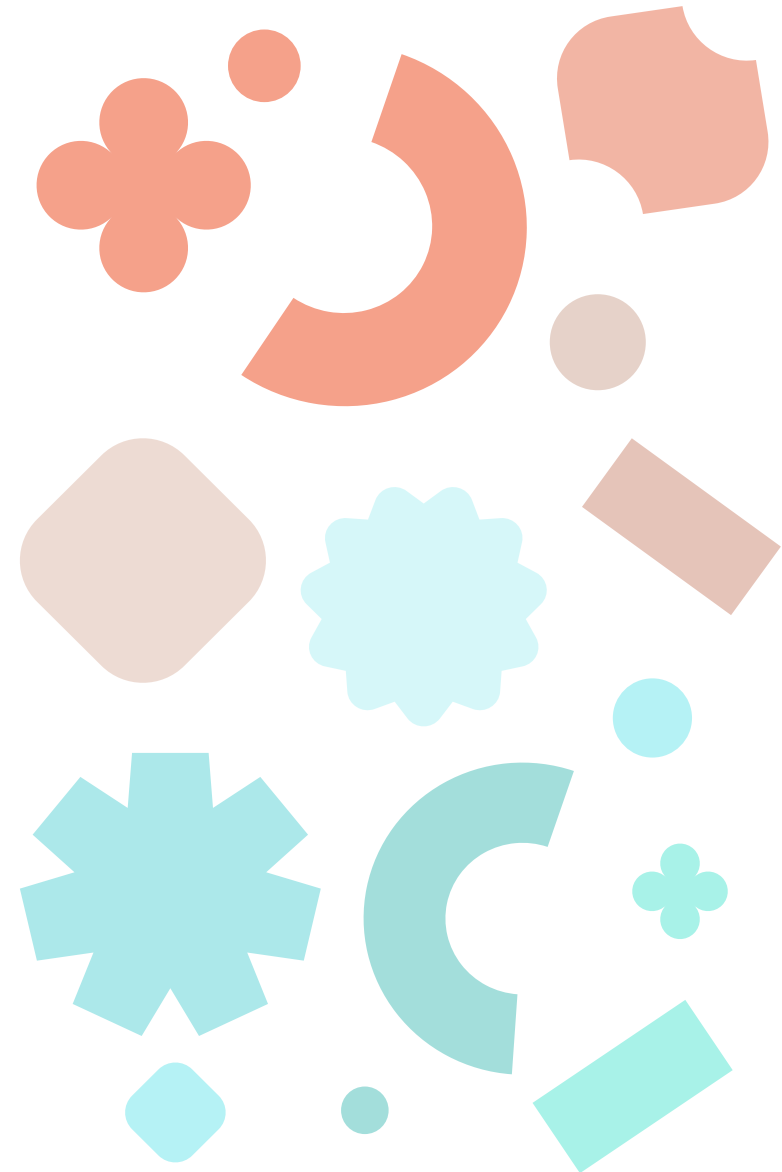
LIDERADOS



07 | *Comunicação: o desafio da clareza e conexão*

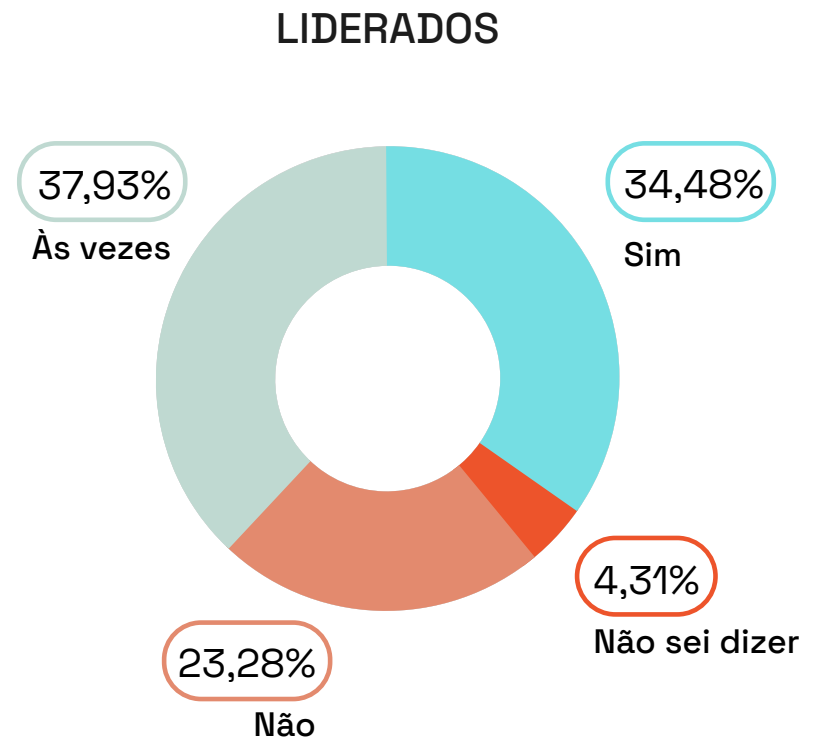
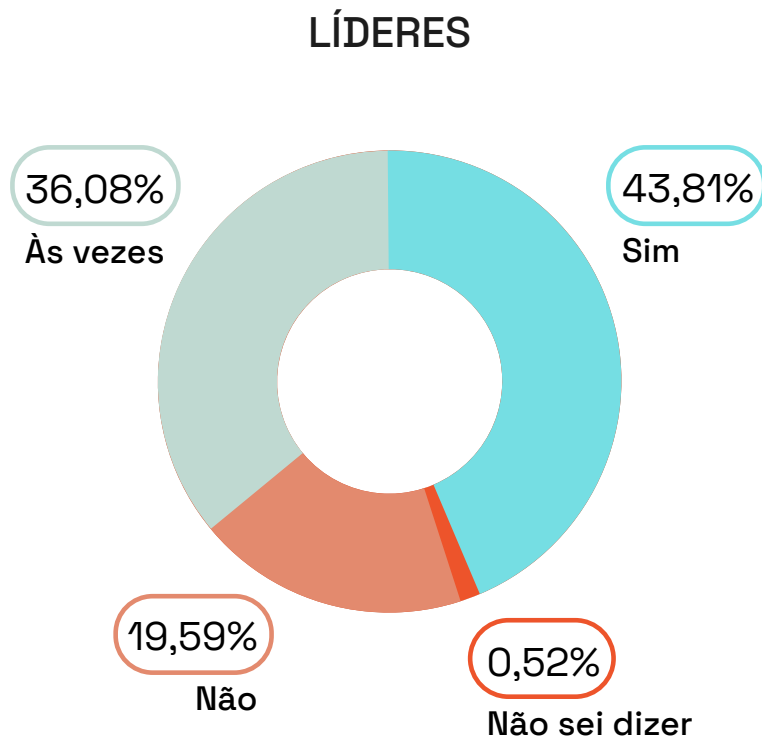
A comunicação dentro das empresas não é apenas uma questão de repasse de informações; ela define a qualidade das relações, a segurança psicológica e o engajamento dos colaboradores. No entanto, apenas 43,81% dos líderes e 34,48% dos liderados acreditam que informações importantes são bem comunicadas. Essa lacuna gera incertezas, desalinhamentos e pode comprometer a confiança nas decisões organizacionais.

A diferença entre líderes e liderados sugere que gestores têm um acesso um pouco maior às informações, mas ainda de forma insuficiente para garantir transparência e alinhamento. **Para que a comunicação corporativa fortaleça o senso de pertencimento e a motivação, ela precisa ser mais do que um fluxo de dados — deve ser um canal de significado, inclusão e conexão.**



07 | Comunicação: o desafio da clareza e conexão

As informações importantes da sua empresa são comunicadas de forma clara, completa e no momento certo?





DIANA GABANYI

CEO e Líder de Experiências
Corporativas na The School of Life

“

Quando a comunicação é clara e as equipes estão alinhadas, o potencial dos profissionais se traduz em colaboração, inovação e alta performance. O modelo híbrido, quando bem conduzido, amplia a sinergia e fortalece as conexões. Por isso, cada vez mais empresas investem em Team Building e Offsites, criando ambientes onde talentos prosperam e alcançam resultados extraordinários.

”

08 | *Colaboração: a lacuna entre o discurso e a realidade*

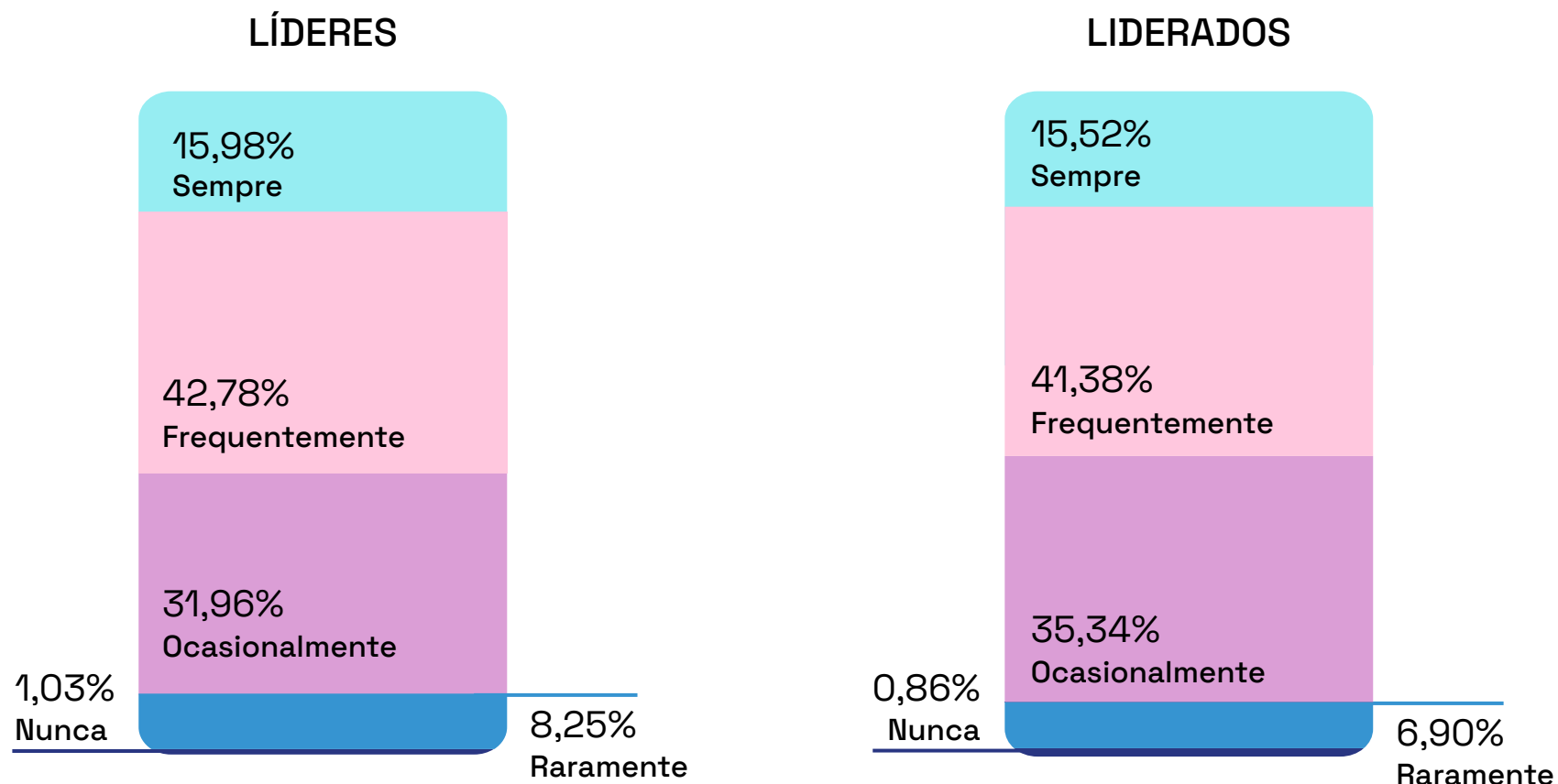
Embora a colaboração seja amplamente valorizada, sua prática ainda é limitada no cotidiano corporativo. Mais de 40% dos profissionais não a reconhecem como parte da cultura da empresa, e apenas 16% dos líderes e liderados afirmam vivenciá-la constantemente. Isso sugere que o trabalho individualizado e a competição interna ainda predominam, enfraquecendo a inovação e o bem-estar.

Para transformar esse cenário, é essencial que a colaboração deixe de ser apenas um ideal e se torne uma prática concreta, incorporada à liderança, aos processos e ao ambiente organizacional.



08 | Colaboração: a lacuna entre o discurso e a realidade

Com que frequência você sente que o espírito de colaboração é parte da cultura corporativa da empresa na qual você trabalha?





MARIA SARTORI
Diretora da Robert Half

“

No meu dia a dia como headhunter, noto com muita clareza a transformação da relação das pessoas com o trabalho. Antes, era comum trabalhar para sobreviver, mesmo que isso significasse sacrifício e, até mesmo, sofrimento. Hoje, a busca é por propósito, conexão e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Nesse novo cenário, modelos rígidos e hierárquicos de trabalho devem ser substituídos por uma cultura organizacional mais colaborativa, empática e emocionalmente segura. Isso, no final de cada expediente, tende a se refletir em produtividade, engajamento e inovação.

”

09 | *É imprescindível ampliar as reflexões sobre cultura organizacional e bem-estar psicológico*

Os dados da pesquisa de 2025 revelam que a saúde mental no ambiente corporativo continua sendo um ponto de alerta, refletindo o impacto das dinâmicas organizacionais no bem-estar emocional dos profissionais. O aumento no número de pessoas emocionalmente abaladas indica que, para muitos, o trabalho ainda é uma fonte de sobrecarga e tensão, em vez de um espaço de realização e crescimento.

Além disso, os desafios persistentes na comunicação, no alinhamento de valores e no suporte da liderança mostram que muitas empresas ainda operam sob estruturas que não promovem um senso genuíno de pertencimento e propósito. A colaboração, vista como um elemento essencial para inovação e resiliência organizacional, também aparece como um desafio.

A falta de estímulo ao trabalho conjunto pode levar ao isolamento profissional e ao fortalecimento de dinâmicas competitivas, em vez da construção de relações saudáveis e produtivas.



09 | *É imprescindível ampliar as reflexões sobre cultura organizacional e bem-estar psicológico*

Caminhos para uma cultura organizacional mais saudável

1. Transparência como alicerce

Garantir que a comunicação sobre metas, mudanças e estratégias seja acessível e compreensível para todos.

2. Cuidado com o bem-estar mental

Investir em programas de saúde emocional e treinamentos de inteligência emocional para líderes e equipes.

3. Fortalecimento do apoio mútuo

Criar uma cultura que normalize a busca por ajuda e fortaleça relações baseadas em confiança e acolhimento.

4. Promoção da colaboração

Desenvolver práticas que incentivem o trabalho em equipe, garantindo que a cooperação seja um valor ativo e não apenas um discurso institucional.

Uma organização verdadeiramente saudável não se define apenas por processos eficientes, mas pela forma como acolhe, escuta e cuida de seus profissionais. Transparência, apoio emocional e colaboração não são apenas boas práticas – são pilares fundamentais para que o ambiente de trabalho se torne um espaço de crescimento coletivo e individual.

10 | *Sobre as realizadoras do estudo*

The School of Life

A The School of Life é uma organização global dedicada ao desenvolvimento da inteligência emocional e à aplicação prática da filosofia no dia a dia. Fundada em 2008 por Alain de Botton, preenche uma lacuna na educação tradicional ao abordar temas como relacionamentos, trabalho, propósito e saúde mental. Com sedes em São Paulo, Londres, Berlim, Amsterdã, Melbourne e Paris, a The School of Life oferece workshops, palestras, livros, cursos online e consultorias corporativas, sempre com uma abordagem acessível e instigante. No Brasil, foi fundada em 2013 por Diana Gabanyi e Jackie de Botton e sua sede, em São Paulo, é a única nas Américas, consolidando-se como um espaço singular para o aprendizado emocional. Seu diferencial está na união entre filosofia, psicologia e humanidades, ajudando indivíduos e empresas a desenvolverem inteligência emocional, criatividade e uma visão mais profunda sobre si e o mundo.



Assine a newsletter da The School of Life

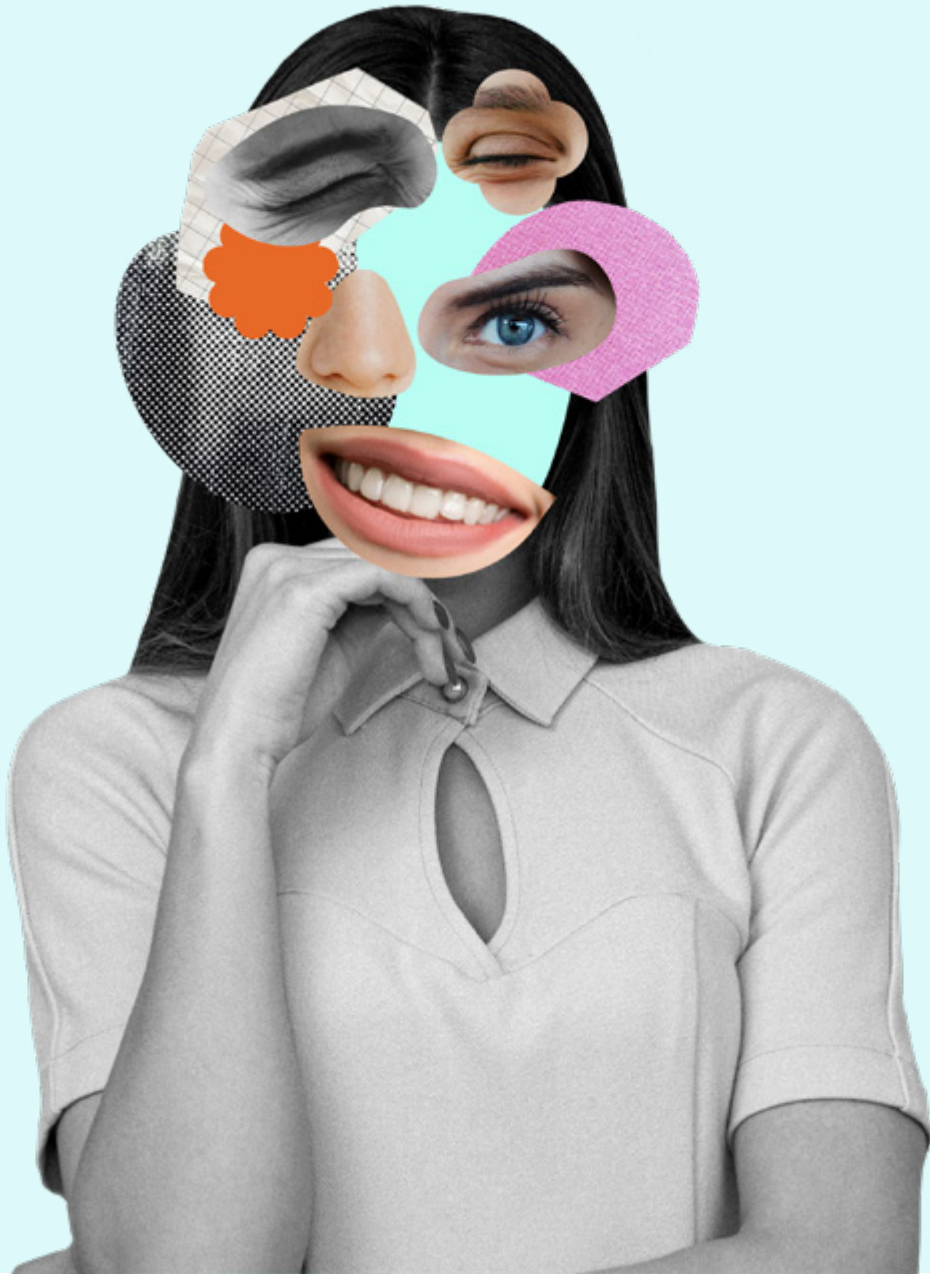
Robert Half

A Robert Half é a primeira e maior empresa de soluções em talentos no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão. Com presença global e atuação na América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo. É reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade e proporcionar uma cultura que apoia a diversidade.



Assine a newsletter da Robert Half





Acompanhe a The School of Life
nas redes



**THE
SCHOOL
OF LIFE**

Acompanhe a Robert Half
nas redes



rh Robert Half[®]
Talent Solutions