

# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

## GESTÃO ESCOLAR, ASSÉDIO MORTAL E SÍNDROME DE BURNOUT: COMO PREVENIR?

### Formação de Professores, Práticas Docente e Currículo

Eduarda Brito Santos<sup>1</sup>  
Jovana de Araujo dos Santos<sup>2</sup>  
Lohanny do Socorro Menezes Dourado<sup>3</sup>  
Vanessa Thaynara Santos Albuquerque<sup>4</sup>  
Hugo Lima Araújo<sup>5</sup>

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo analisar a relação entre a gestão escolar e o adoecimento docente, com foco no assédio moral e na Síndrome de Burnout em escolas da rede municipal de Imperatriz - MA. Pretende-se compreender como práticas de gestão autoritárias, relações interpessoais conflituosas e a sobrecarga de trabalho podem contribuir para o sofrimento psíquico dos professores. A pesquisa será conduzida por meio de uma abordagem qualitativa, utilizando revisão bibliográfica. O estudo será fundamentado teoricamente nos aportes de Dejours (1992); Freire (1996); Benevides-Pereira (2002) e Carlotto (2002). Espera-se que os dados revelem de que maneira a gestão escolar influencia na saúde mental dos professores e como o ambiente de trabalho pode ser um fator de adoecimento. A partir disso, pretende-se refletir sobre a importância de uma gestão democrática e acolhedora, que favoreça o bem-estar dos profissionais da educação e contribua para a construção de um ambiente escolar mais saudável.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar; Adoecimento Docente; Assédio Moral; Síndrome de Burnout; Saúde Mental na Educação.

<sup>1</sup>Pedagogia, Universidade Estadual da região Tocantina do Maranhão, Imperatriz-MA, duduluci201@gmail.com.

<sup>2</sup>Pedagogia, Universidade Estadual da região Tocantina do Maranhão, Ribeirãozinho-MA, jovanafreire03@gmail.com.

<sup>3</sup>Pedagogia, Universidade Estadual da região Tocantina do Maranhão, Ribeirãozinho-MA, Lohannymenezes08@icloud.com.

<sup>4</sup>Pedagogia, Universidade Estadual da região Tocantina do Maranhão, Imperatriz-MA, vanessasantos18@gmail.com.

<sup>5</sup>Pedagogia, Universidade Estadual da região Tocantina do Maranhão, Imperatriz-MA, hugoaraujo986@gmail.com.



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão



# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

## INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o tema do adoecimento dos professores tem se tornado cada vez mais presente em conversas sobre a educação pública no Brasil. Isso acontece porque a saúde dos docentes está ligada às condições de trabalho e às relações dentro das instituições de ensino. Em um cenário onde há cobranças excessivas, muitas tarefas acumuladas, desvelação da profissão e uma gestão bastante centralizada, a escola muitas vezes deixa de ser um lugar de realização e passa a ser um espaço de sofrimento emocional. Nesse contexto, surgem problemas como o assédio moral e a Síndrome de Burnout, que têm afetado cada vez mais a saúde mental dos professores.

A administração escolar tem um papel importante na organização do trabalho dos professores e na criação de um ambiente institucional. Ela influencia diretamente o bem-estar dos profissionais da educação. Quando é autoritária e pouco participativa, isso pode aumentar conflitos entre as pessoas, causar desamparo e levar ao desgaste emocional e físico. Por outro lado, práticas de gestão democrática acolhedora ajudam a criar ambientes de trabalho mais saudáveis, onde o diálogo, a escuta e a valorização do professor são prioridades.

O objetivo desta pesquisa é entender como a gestão escolar pode influenciar a dor dos professores, especialmente em relação ao assédio e à Síndrome de Burnout, nas escolas municipais de Imperatriz - MA. A pergunta de pesquisa é a seguinte: como as práticas de gestão, as relações com outros colegas e os locais de trabalho afetam a saúde mental dos professores? Para isso, usamos uma abordagem qualitativa, realizando uma revisão de estudos já publicados e entrevistas. Nosso trabalho se fundamenta nas ideias de Dejours sobre o sofrimento no trabalho. Em Freire foi enfatizada a importância de reconhecer e humanizar a prática docente. A abordagem de Benevides-Pereira contribui através da psicologia do trabalho, em termos de Prevenção e estratégias de enfrentamento. Carlotto estuda Burnout em professores e gestão escolar.



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão



# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

Portanto, a gestão da escola se torna um fator significativo que pode ou promover ou destruir o estado de bem-estar entre os funcionários. Quando um líder se concentra em alcançar resultados acadêmicos, ele ou ela pode ignorar a saúde das pessoas, o que tem um impacto negativo nela. Finalmente, nossa investigação pode aumentar a consciência sobre o trabalho dos professores, que deve ser realizado em uma escola democrática, baseada na ética e emocionalmente saudável.

## METODOLOGIA

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, com o intuito de compreender como a gestão escolar pode influenciar o adoecimento docente, especialmente nas manifestações de assédio moral e Síndrome de Burnout. A escolha por uma abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de aprofundar a compreensão das experiências subjetivas e interpessoais vivenciadas pelos professores, permitindo analisar os significados atribuídos ao trabalho e às relações estabelecidas no ambiente escolar.

O estudo será desenvolvido por meio de uma revisão bibliográfica sistematizada, baseada em obras e produções científicas que abordam o sofrimento psíquico no trabalho docente, as práticas de gestão escolar e os fatores associados à Síndrome de Burnout. Serão consultados livros, artigos, dissertações e teses disponíveis em bases como SciELO, CAPES Periódicos e Google Acadêmico. A seleção das obras seguirá critérios de relevância teórica, pertinência temática e atualidade, priorizando autores que contribuam para compreender a relação entre gestão e saúde mental dos profissionais da educação.

A fundamentação teórica será construída a partir de quatro referenciais principais: Dejours (1992), que discute o sofrimento e o prazer no trabalho, relacionando as condições laborais à saúde mental; Freire (1996), que enfatiza a importância da valorização docente e da gestão democrática como instrumento de emancipação e diálogo; Benevides-Pereira (2002), que analisa a Síndrome de Burnout como resultado do estresse crônico e do desgaste emocional decorrente das demandas do trabalho; e Carlotto (2002), que investiga o Burnout no contexto



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão



# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

educacional, destacando o impacto das condições organizacionais e da sobrecarga de tarefas na saúde do professor.

Para a análise dos dados coletados nas fontes bibliográficas, será utilizada a técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Essa metodologia permitirá a identificação e interpretação de categorias temáticas relacionadas à gestão autoritária, às relações interpessoais conflituosas, à sobrecarga de trabalho e às estratégias preventivas. A partir dessa análise, será possível compreender de que modo o modelo de gestão e o ambiente institucional podem atuar como fatores de risco ou proteção à saúde mental dos docentes.

A fundamentação teórica será construída a partir de quatro referenciais principais: Dejours (1992), que discute o sofrimento e o prazer no trabalho, relacionando as condições laborais à saúde mental; Freire (1996), que enfatiza a importância da valorização docente e da gestão democrática como instrumento de emancipação e diálogo; Benevides-Pereira (2002), que analisa a Síndrome de Burnout como resultado do estresse crônico e do desgaste emocional decorrente das demandas do trabalho; e Carlotto (2002), que investiga o Burnout no contexto educacional, destacando o impacto das condições organizacionais e da sobrecarga de tarefas na saúde do professor.

A metodologia proposta busca construir uma reflexão crítica e propositiva acerca da importância de uma gestão escolar democrática, participativa e acolhedora, capaz de valorizar o professor e prevenir o adoecimento psíquico. Espera-se que os resultados subsidiem futuras práticas e políticas educacionais voltadas à promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e humanizado nas escolas da rede municipal de Imperatriz - MA.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise bibliográfica realizada permitiu identificar que a gestão escolar exerce um papel central na manutenção ou no comprometimento da saúde mental dos docentes. De acordo com os estudos revisados, a forma como a escola é administrada reflete diretamente na qualidade das relações interpessoais, a organização do trabalho e o nível de satisfação profissional dos professores (DEJOURS, 1992; FREIRE, 1996; CARLOTTO, 2002). As pesquisas de Benevides-Pereira (2002) e Carlotto (2002) evidenciam que o esgotamento



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão



# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

emocional e a baixa realização profissional, características da Síndrome de Burnout, estão frequentemente associadas a contextos institucionais marcados por sobrecarga de tarefas, falta de reconhecimento e ausência de apoio da gestão. Em escolas onde predomina uma liderança autoritária e centralizada, observa-se o aumento de conflitos interpessoais, os sentimentos de impotência e a desmotivação docente, fatores que contribuem para o sofrimento.

Por outro, práticas de gestão mais democráticas e participativas, pautadas no diálogo e na valorização do professor, tendem a promover ambientes mais saudáveis. Conforme Freire (1996), a escuta ativa e o reconhecimento do educador como sujeitos de direitos e de saberes são princípios fundamentais para a construção de uma escola humanizada. Essa visão também se contextualiza à perspectiva psicodinâmica do trabalho proposta por Dejours (1992), segundo qual o prazer e o sofrimento coexistem no ambiente laboral, sendo a organização do trabalho determinante do equilíbrio entre ambos.

Nos estudos analisados, o assédio moral surge como uma das expressões mais graves do autoritarismo nas relações de gestão. Atitudes como humilhações, isolamento, cobranças excessivas e desqualificação do trabalho docente ficam em evidência e fragilizam a autoestima dos profissionais. Tais práticas não apenas comprometem a saúde mental dos professores, mas também repercutem negativamente o clima organizacional e no processo de ensino-aprendizagem.

Dessa forma, os resultados da revisão apontam que o modelo de gestão escolar pode funcionar tanto como fator de risco quanto a proteção à saúde mental docente. A presença de lideranças empáticas e a promoção do diálogo dentro desses espaços, que leva a distribuição das tarefas de maneira equilibrada são elementos que fortalecem o bem-estar no trabalho e reduzem o impacto do estresse ocupacional.

Portanto, conforme Benevides-Pereira (2002) e Carlotto (2002), investir em estratégias de prevenção, apoio psicológico e valorização profissional é essencial para mitigar o Bournout e promover a qualidade de vida dos educadores. Em síntese, a discussão evidencia que a transformação do ambiente escolar passa, necessariamente pela reformulação dos modelos de gestão. A implementação de práticas democráticas, humanizadas e participativas é um dever



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão



# III COLÓQUIO DE GESTÃO EDUCACIONAL NEPED II COLÓQUIO DE GESTÃO ESCOLAR

Gestão Democrática, Formação Docente e Políticas Educacionais

04 e 05 de dezembro 2025 - UEMASUL, Imperatriz - MA

indispensável para garantir a saúde mental dos professores e a efetividade do processo educativo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que, a partir da pesquisa realizada evidenciou que a gestão escolar desenvolve um papel determinante no bem-estar e na saúde mental dos docentes, podendo atuar como um fator de proteção quanto de risco ao adoecimento desses professores. Portanto, gestões autoritárias, ausência de diálogos, diante de situações que comprometem a saúde mental, e por conseguinte os surgimentos de assédio moral para o desenvolvimento da Síndrome de Burnout, levando os comprometimentos da qualidade de vida e desempenho profissional desses educadores.

Os estudos apontam, a urgência de repensar como essa gestão se organiza e como os profissionais se relacionam, necessária promover uma mudança cultural dentro dos espaços escolares. Em suma, a pesquisa reforça a importância de ver o professor como um sujeito de direitos, cuja saúde física e mental deve se tornar prioridade. Assim, tornando uma gestão mais humanizada para um caminho indispensável para reduzir o sofrimento psíquico e além disso, garantir uma educação de qualidade, que seja baseada na empatia, cooperação e respeito.

## REFERÊNCIAS

BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria Teresa. **Burnout**: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

CARLOTTO, Mary Sandra. Síndrome de Burnout e satisfação no trabalho em professores. *Psicologia Escolar e Educacional*, Campinas, v. 6, n. 2, p. 133–143, 2002.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996



Universidade Estadual  
da Região Tocantina  
do Maranhão

