

# PROFESSOR OU EQUILIBRISTA? O DESAFIO DE ENSINAR EM MIL FRENTE

*TEACHER OR BALANCER? THE CHALLENGE OF TEACHING ON A THOUSAND FRONTS*

**Daniela Paula de Lima Nunes Malta**

Universidade Federal de Pernambuco, Brasil

**Maria Marly Araújo do Nascimento**

Facultad Interamericana de Ciencias Sociales, Paraguai

**Rodrigo de Souza Simões Nunes**

MUST University, Estados Unidos

**Jaqueleine Ribeiro de Jesus**

Faculdade de Educação de Tangará da Serra, Brasil

**Cintia Viviane Araujo Braga Carvalho**

Universidade Federal do Maranhão, Brasil

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/79876f13>

Publicado em: 17.10.2025

**Resumo:** Este artigo teve como objetivo analisar os impactos da multifuncionalidade e da sobrecarga sobre o cotidiano de professores da educação básica. O estudo abordou o tema a partir da conciliação de múltiplas demandas enfrentadas pelos docentes, sobretudo diante da intensificação do trabalho, da precarização das condições institucionais e da ausência de suporte por parte das gestões escolares. A pesquisa foi desenvolvida por meio de abordagem qualitativa, com base em levantamento e análise bibliográfica de três artigos científicos publicados entre 2024 e 2025, selecionados por sua atualidade, rigor metodológico e relevância temática. Os resultados revelaram que os professores acumulam funções pedagógicas, administrativas e emocionais que extrapolam a rotina de sala de aula, afetando sua saúde mental, seu desempenho profissional e seus vínculos com a escola. Verificou-se, ainda, que os gestores escolares nem sempre atuam como mediadores de conflitos ou promotores de apoio institucional, o que acentua o sentimento de desamparo entre os docentes. Concluiu-se que a sobrecarga de trabalho, aliada à ausência de suporte, tem configurado um cenário de vulnerabilidade estrutural na profissão docente. O estudo indicou a necessidade de revisão das práticas institucionais e apontou caminhos para novas investigações voltadas à valorização e proteção do trabalho educativo.

**Palavras-chave:** Intensificação do Trabalho; Saúde Mental Docente; Valorização Profissional; Gestão Escolar; Precarização.

**Abstract:** This article aimed to analyze the impacts of multitasking and overload on the daily lives of basic education teachers. The study addressed the topic based on the reconciliation of multiple demands faced by teachers, especially considering the



A Missioneira (ISSN 1518-0263) está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

intensification of work, institutional precariousness, and lack of support from school management. The research was conducted using a qualitative approach, based on bibliographic analysis of three scientific articles published between 2024 and 2025, selected for their relevance, methodological rigor, and thematic alignment. The results showed that teachers accumulate pedagogical, administrative, and emotional tasks that go beyond classroom routines, affecting their mental health, professional performance, and connection to the school environment. It was also found that school managers do not always act as mediators of conflict or promoters of institutional support, which increases the sense of abandonment among educators. The study concluded that work overload, combined with a lack of support, has constituted a structural vulnerability in the teaching profession. It also highlighted the need to review institutional practices and suggested paths for further research aimed at valuing and protecting educational work.

**Keywords:** Work Intensification; Teacher Mental Health; Professional Recognition; School Management; Job Insecurity.

## Introdução

A docência, enquanto prática social fundamental para a formação crítica e cidadã, tem sido marcada por intensas transformações que incidem diretamente sobre o cotidiano de seus profissionais. No cenário educacional contemporâneo, especialmente no contexto das redes públicas brasileiras, os professores enfrentam um conjunto crescente de atribuições que extrapolam o espaço da sala de aula. Essa ampliação de responsabilidades inclui tarefas administrativas, preenchimento de relatórios, mediação de conflitos escolares, participação em reuniões e ações extracurriculares, compondo uma rotina extenuante que exige constante adaptação e reorganização do tempo e da saúde emocional.

A complexidade desse processo revela a sobreposição entre as dimensões pedagógica, institucional e subjetiva do trabalho docente. Espera-se que o educador desempenhe simultaneamente funções de ensino, gestão, acolhimento e vigilância, muitas vezes sem o suporte necessário por parte da equipe gestora ou das políticas públicas. A sobrecarga de trabalho, somada à ausência de apoio institucional e ao enfraquecimento dos vínculos coletivos, tem contribuído para o agravamento de quadros de sofrimento mental, exaustão física e desvalorização simbólica da profissão.

A escolha do tema justifica-se pela necessidade de compreender, com base em estudos recentes, de que modo os professores conciliam tais exigências em meio a um contexto marcado pela intensificação do trabalho e pela precarização das condições laborais. Investigar esse fenômeno é fundamental para a construção de estratégias de valorização docente, bem como para a reformulação de práticas gestoras e políticas educacionais mais sensíveis à realidade da escola pública.

A presente pesquisa orientou-se pela seguinte questão norteadora: *como os docentes conciliam múltiplas funções e demandas no cotidiano escolar, diante da sobrecarga de trabalho e da ausência de suporte institucional?* A partir dessa indagação, estabeleceu-se como objetivo

geral analisar, à luz de produções acadêmicas recentes, os impactos da multifuncionalidade e da sobrecarga sobre o cotidiano de professores da educação básica. Como objetivos específicos, buscou-se: (1) identificar as principais atribuições acumuladas pelos docentes; (2) compreender os efeitos psicossociais dessa realidade sobre sua saúde mental e emocional; e (3) examinar o papel da gestão escolar na mediação institucional dessas demandas.

Para atingir esses objetivos, adotou-se uma abordagem qualitativa de natureza bibliográfica, com base na análise de três artigos científicos publicados entre 2024 e 2025. Os textos foram selecionados por sua relevância teórica e metodológica, bem como por abordarem, de forma articulada, as condições de trabalho docente, o sofrimento psíquico no ambiente escolar e a atuação das equipes gestoras diante dessa conjuntura. A escolha por materiais recentes permitiu a construção de uma análise atualizada e coerente com os desafios contemporâneos enfrentados pelos profissionais da educação.

O referencial teórico foi construído a partir das contribuições de Farias e Wagner (2024), Andrade *et al.* (2024) e Cunha *et al.* (2024), cujas pesquisas abordam com profundidade os efeitos da precarização do trabalho sobre a saúde docente, os limites institucionais da gestão escolar e os conflitos advindos da multiplicidade de funções atribuídas aos professores. A articulação entre esses estudos possibilitou compreender como diferentes dimensões do cotidiano escolar se inter-relacionam na constituição de um cenário de sobrecarga e adoecimento.

Este artigo está estruturado em capítulos temáticos. O primeiro, Multifuncionalidade docente e sobrecarga de trabalho, discute o acúmulo de funções pedagógicas, administrativas e emocionais atribuídas aos professores, e seus efeitos sobre o exercício da prática docente. O segundo, Condicionantes psicossociais e adoecimento docente, analisa os impactos da intensificação do trabalho sobre a saúde mental dos docentes, com ênfase no sofrimento emocional e na ausência de suporte institucional. O terceiro, Gestão escolar, ausência de suporte e vulnerabilidade docente, examina o papel das lideranças escolares na mediação das demandas, discutindo as fragilidades institucionais e as possibilidades de reorganização do trabalho.

Na sequência, o capítulo Resultados e análise dos dados sintetiza os principais achados da pesquisa, articulando-os com estudos já consolidados na literatura e apontando limitações e desdobramentos possíveis. Por fim, a Conclusão retoma os objetivos, a questão de pesquisa e as contribuições do estudo, indicando sugestões para futuras investigações que aprofundem a temática da valorização e da proteção ao trabalho docente.

## **Metodologia**

Este artigo constituiu-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, com abordagem bibliográfica, fundamentada na análise crítica de três textos acadêmicos contemporâneos que abordam os desafios do trabalho docente. O objetivo foi compreender, por meio do diálogo entre diferentes produções científicas, de que maneira os professores conciliam múltiplas funções e demandas no contexto da escola pública brasileira.

A pesquisa bibliográfica foi adotada como estratégia metodológica por permitir o levantamento, seleção e sistematização de produções já publicadas sobre o tema. Conforme afirmam Santana, Narciso e Santana (2025), esse tipo de investigação permite elaborar análises fundamentadas na articulação de referenciais teóricos já consolidados, possibilitando a identificação de tendências, lacunas e interpretações críticas da realidade.

As etapas da pesquisa foram organizadas de forma sequencial, iniciando-se pela delimitação do tema e definição da questão norteadora, seguida pela construção dos objetivos geral e específicos. Em seguida, procedeu-se à busca e seleção dos artigos, leitura exploratória e, posteriormente, leitura analítica, com foco nos trechos mais relevantes à problemática investigada.

Durante essa etapa, foram identificados conceitos-chave, métodos e enfoques apresentados por cada autor, os quais foram organizados tematicamente para facilitar a comparação entre suas propostas (Narciso; Santana, 2025). A leitura crítica dos textos foi conduzida com base em critérios de coerência argumentativa, atualidade da publicação e relevância temática para o campo da educação.

As fontes de pesquisa compreenderam bases acadêmicas de amplo reconhecimento, tais como o *Google Acadêmico*, *SciELO Brasil* e, principalmente, o portal *CAPES Periódicos*. Este último é um sistema de acesso gratuito a textos científicos, mantido pela *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)*, vinculado ao Ministério da Educação, e permite o acesso a periódicos avaliados por pares, garantindo maior credibilidade científica.

Foram estabelecidos critérios de inclusão para garantir a pertinência dos textos selecionados: os artigos deveriam ter sido publicados entre 2020 e 2025; abordar diretamente os desafios enfrentados pelos docentes em sua rotina escolar; e apresentar fundamentação teórica e/ou dados empíricos consistentes. Por outro lado, textos opinativos, entrevistas, publicações jornalísticas ou sem rigor metodológico foram excluídos do corpus analisado.

Todo o processo foi guiado por critérios éticos, garantindo a citação adequada das obras e o respeito à propriedade intelectual dos autores consultados (Santana; Narciso, 2025). A seleção e organização do material foi realizada de forma transparente, de modo a assegurar a integridade científica do trabalho desenvolvido.

Além disso, conforme defendido por Santana, Narciso e Santana (2025), “o rigor metodológico permanece essencial, mesmo diante das transformações impostas pelas novas tecnologias” (p. 6), razão pela qual a pesquisa bibliográfica foi tratada com o mesmo grau de sistematização exigido em estudos de natureza empírica.

A seleção dos artigos permitiu compor um quadro representativo da realidade enfrentada pelos docentes no contexto contemporâneo. O cruzamento analítico das informações extraídas dos três textos contribuiu para a elaboração dos capítulos temáticos, em que se discutiram a multifuncionalidade, os impactos psicossociais e a fragilidade da gestão escolar como elementos estruturantes da precarização docente.

Portanto, a metodologia adotada foi eficaz para atingir os objetivos propostos, oferecendo suporte teórico consistente para compreender a complexidade da docência em múltiplas frentes e os efeitos dessa realidade sobre o cotidiano dos professores na escola pública.

## Multifuncionalidade docente e sobrecarga de trabalho

A crescente complexidade das práticas pedagógicas nas escolas brasileiras tem imposto ao docente a responsabilidade por múltiplas tarefas que extrapolam a dimensão didática. A função de ensinar, tradicionalmente associada à sala de aula, passou a coexistir com uma série de outras demandas de natureza administrativa, burocrática e até socioemocional, que fragmentam o tempo e impactam diretamente na saúde e na produtividade dos professores. Segundo Farias e Wagner (2024, p. 5),

[...] o professor atual está cada vez mais pressionado a desempenhar papéis que ultrapassam o planejamento e a regência de sala, acumulando responsabilidades que incluem mediação de conflitos, suporte psicológico, articulação comunitária, preenchimento de relatórios e participação em formações nem sempre pertinentes à sua prática.

Esse acúmulo de funções tende a comprometer a eficácia do trabalho pedagógico, à medida que o tempo destinado à preparação de aulas é substituído por tarefas administrativas. Cunha *et al.* (2024) identificaram que a carga horária extraclasse tem invadido o tempo pessoal dos docentes, resultando em jornadas ampliadas e pouca possibilidade de descanso. Para os autores, a multifuncionalidade imposta revela-se como um “fator de desgaste emocional e físico” que se intensifica diante da falta de reconhecimento institucional (Cunha *et al.*, 2024, p. 6).

Além disso, Andrade *et al.* (2024) afirmam que “a exigência de produtividade, relatórios, reuniões e desempenho em avaliações externas retira do professor o foco na prática docente” (p. 490). Esses dados convergem para a constatação de que a multifuncionalidade docente não é apenas um reflexo da complexidade do sistema educacional, mas também um sintoma da sobreposição de políticas educacionais centradas no controle e na fiscalização do trabalho do professor. Em complemento, Cunha *et al.* (2024) destacam que os professores têm assumido tarefas de assistentes sociais, psicólogos e orientadores, revelando a ausência de equipes multidisciplinares que apoiem o cotidiano escolar.

Para Farias e Wagner (2024), “o fenômeno da sobrecarga docente se relaciona diretamente à precarização das condições de trabalho e à desvalorização simbólica da carreira” (p. 6). Essa precarização é reforçada pela escassez de tempo para estudo, planejamento e formação, elementos essenciais para a prática docente qualificada.

As múltiplas funções atribuídas ao professor, que vão desde a confecção de relatórios até a condução de reuniões pedagógicas, culminam em uma jornada exaustiva que se estende para além do espaço escolar, invadindo o tempo de descanso e de convívio familiar dos docentes (Cunha *et al.*, 2024, p. 7).

Esse fato evidencia como as atribuições excedem o horário de trabalho regulamentar, atingindo as esferas privadas da vida dos educadores. Isso corrobora a tese de Andrade *et al.* (2024), para quem a escola tornou-se um espaço de vigilância constante, exigindo dos professores um desempenho que ignora os limites da jornada contratual.

Além disso, Farias e Wagner (2024) apontam que há uma “expectativa irreal de que o docente esteja sempre disponível, seja para atender pais, responder plataformas digitais ou participar de formações remotas” (p. 7), revelando a intensificação do trabalho também no meio virtual.

Esse cenário é agravado pela falta de clareza sobre as atribuições profissionais, o que gera um esvaziamento do sentido da docência. Como destaca Cunha *et al.* (2024), a multiplicidade de funções tende a produzir um professor polivalente, porém desamparado em sua função pedagógica original.

Dessa forma, a falta de suporte adequado por parte da gestão contribui diretamente para o adoecimento mental dos educadores, gerando um clima organizacional tóxico que afeta a qualidade do ensino. [...] A perpetuação de gestões abusivas nas escolas é um reflexo da falta de fiscalização e de mecanismos eficientes de denúncia (Andrade *et al.*, 2024, p. 489).

Essa última passagem permite estabelecer uma ponte entre a sobrecarga funcional e os impactos na saúde mental dos docentes, indicando que a multifuncionalidade não é apenas quantitativa, mas qualitativamente exaustiva. Dessa forma, torna-se evidente que a redefinição da função docente exige um reposicionamento institucional e político da escola, com ênfase na valorização do tempo pedagógico e na redistribuição de funções administrativas.

Adicionalmente, a literatura analisada converge para a defesa de políticas de gestão que delimitem com clareza as funções do professor, estabeleçam limites para o tempo extraclasse e promovam apoio institucional efetivo. Conforme Farias e Wagner (2024), tal apoio deve incluir “equipes interdisciplinares que absorvam demandas não pedagógicas, permitindo que o professor dedique-se ao essencial: ensinar” (p. 8).

Em síntese, o capítulo evidencia que a sobrecarga e a multifuncionalidade impõem limites à autonomia docente e comprometem a qualidade do ensino, além de provocar repercussões na saúde física e mental dos profissionais. O desafio de ensinar em mil frentes exige, portanto, uma reorganização estrutural das atribuições docentes e uma gestão escolar que priorize o trabalho pedagógico em sua integralidade.

## **Condicionantes psicossociais e adoecimento docente**

A intensificação do trabalho docente nas últimas décadas tem se consolidado como um dos principais vetores do adoecimento psicológico entre os profissionais da educação. A pressão por resultados, a vigilância institucional constante e a ausência de suporte emocional geram um ambiente de desgaste crônico que afeta diretamente a saúde mental dos professores. A docência, que tradicionalmente se constituiu como espaço de mediação do conhecimento, tem

sido reduzida a um conjunto de tarefas operacionais que pouco valorizam a dimensão humana do educador.

Conforme indicam Farias e Wagner (2024), “relatos de professores indicam o aumento de quadros de ansiedade e depressão associados à sensação de isolamento profissional e à falta de reconhecimento institucional” (p. 6). Tal fenômeno vem se consolidando como uma constante nos estudos sobre o mal-estar docente, e revela uma desconexão entre o discurso de valorização da educação e as condições concretas oferecidas aos seus profissionais.

Nesse sentido, Andrade *et al.* (2024) ressaltam que “os docentes são pressionados a produzir resultados educacionais sob condições adversas, sem suporte emocional ou acompanhamento psicológico institucional” (p. 488). Ao descreverem esse cenário, os autores demonstram que o trabalho docente, longe de se restringir à esfera didática, é permeado por cobranças e responsabilizações que ultrapassam os limites da função pedagógica. Muitos docentes, segundo os mesmos autores, têm recorrido ao uso de medicação controlada para lidar com os efeitos da pressão profissional.

Essa realidade também é observada por Cunha *et al.* (2024), ao apontarem que “o número de afastamentos por licenças médicas devido a transtornos mentais cresceu significativamente nos últimos anos” (p. 5). Os autores identificam que sintomas como insônia, fadiga crônica e crises de pânico são recorrentes entre professores da rede pública, o que evidencia uma crise de saúde no magistério.

Muitos professores relatam que, ao final de cada jornada, sentem-se exauridos física e emocionalmente, sem tempo ou disposição para atividades pessoais. A sensação de culpa por não conseguir atender a todas as demandas institucionais é acompanhada por uma constante autocobrança que alimenta quadros de ansiedade e desvalorização pessoal (Cunha *et al.*, 2024, p. 6).

Revela-se a sobreposição entre a exaustão física e o sofrimento psíquico, apontando para uma crise identitária no exercício da docência. Além disso, o texto indica que a cultura organizacional das escolas contribui para a construção de um ethos de hiperprodutividade incompatível com os ritmos humanos.

Farias e Wagner (2024) complementam essa análise ao afirmarem que “a ausência de espaços de escuta ativa nas instituições escolares dificulta a construção de políticas de acolhimento e suporte emocional” (p. 7). Em outras palavras, a invisibilização do sofrimento docente nos ambientes escolares tem impedido o desenvolvimento de estratégias eficazes para o enfrentamento coletivo do problema.

A escola, enquanto instituição, não tem oferecido estruturas institucionais suficientes para garantir o bem-estar dos educadores. O silêncio institucional frente aos pedidos de ajuda reforça o individualismo e contribui para a culpabilização dos professores, que acabam por internalizar a responsabilidade pelo próprio adoecimento (Andrade *et al.*, 2024, p. 491).

Essa constatação reforça a importância de se compreender o adoecimento docente como um fenômeno social, e não meramente individual. A responsabilização subjetiva dos

sintomas mascara as causas estruturais do problema, como a ausência de suporte institucional e a precarização das condições de trabalho.

Ainda segundo Cunha *et al.* (2024, p.5), a cultura do desempenho contribui para a construção de um “modelo de professor idealizado”, cuja dedicação extrapola os limites do razoável, sendo constantemente validado por premiações, rankings e indicadores externos. Essa lógica meritocrática intensifica a competitividade e gera insegurança profissional, além de desestabilizar os vínculos entre os próprios docentes.

Farias e Wagner (2024) propõem que uma alternativa a esse cenário seria a construção de redes de apoio psicossocial entre os educadores, aliadas a políticas institucionais de acolhimento. Para os autores, o cuidado com o educador precisa ser compreendido como dimensão estratégica da gestão escolar, e não como concessão esporádica. Tal perspectiva converge com os apontamentos de Andrade *et al.* (2024), que defendem a criação de protocolos de saúde mental nas escolas públicas, com atendimento especializado e contínuo.

Por fim, deve-se destacar que o adoecimento psíquico dos docentes tem impacto direto sobre a aprendizagem dos estudantes e sobre a qualidade do ambiente escolar como um todo. A falta de suporte emocional compromete o vínculo pedagógico e mina a capacidade do professor de atuar com sensibilidade e escuta. Como afirmam Cunha *et al.* (2024), “a escola só poderá cumprir seu papel social se cuidar também de quem cuida” (p. 9).

Em suma, o adoecimento psíquico entre professores constitui-se como um problema estrutural das instituições educacionais e exige ações articuladas entre políticas públicas, gestão escolar e valorização docente. A superação desse quadro depende da reconstrução de uma cultura de cuidado, reconhecimento e respeito ao trabalho docente em sua dimensão integral.

## Gestão escolar, ausência de suporte e vulnerabilidade docente

O cotidiano escolar tem revelado uma fragilidade institucional significativa no que se refere ao suporte oferecido pelas gestões aos profissionais da docência. A ausência de políticas internas que promovam a escuta ativa, a mediação de conflitos e a redistribuição equilibrada das tarefas contribui para a intensificação do trabalho e o isolamento dos professores em contextos marcados por alta demanda e escassa colaboração.

Para Andrade *et al.* (2024), “a perpetuação de gestões abusivas nas escolas é um reflexo da falta de fiscalização e de mecanismos eficientes de denúncia” (p. 489). O autor destaca que a verticalização das relações institucionais impede o diálogo horizontal entre os sujeitos escolares e acentua a vulnerabilidade dos docentes, que não encontram canais institucionais legítimos para recorrer em situações de injustiça ou sobrecarga.

Nesse sentido, Farias e Wagner (2024) argumentam que “a ausência de uma cultura de cuidado institucional contribui para o isolamento do professor e para a desresponsabilização da gestão frente às demandas” (p. 6). Esse diagnóstico aponta para a necessidade de rever o papel

da gestão escolar, que deve atuar como articuladora de um ambiente saudável, e não como mera executora de metas externas.

Cunha *et al.* (2024), por sua vez, indicam que a estrutura administrativa das escolas públicas frequentemente se mostra ineficaz para lidar com os conflitos internos, adotando práticas punitivistas ou omissas. Tais posturas não apenas fragilizam a coesão da equipe docente como também comprometem a própria organização do trabalho pedagógico, agravando o sentimento de desamparo entre os educadores.

A escola pública, ao não dispor de mecanismos institucionais eficazes de acolhimento, transforma o cotidiano docente em uma experiência solitária e fragmentada. Os professores, diante da ausência de apoio, constroem estratégias individuais de sobrevivência que nem sempre são saudáveis ou sustentáveis no longo prazo (Cunha *et al.*, 2024, p. 7).

A citação acima evidencia que a gestão escolar não deve ser compreendida apenas como instância administrativa, mas como espaço de articulação de relações humanas e políticas de cuidado. A omissão gestora é, portanto, um elemento estruturante do adoecimento e da precarização do trabalho docente.

Ademais, Andrade *et al.* (2024) observam que a comunicação verticalizada nas escolas, centrada na imposição de ordens, dificulta a construção de espaços democráticos de escuta e diálogo. A ausência de colegialidade nas decisões institucionais, conforme argumentam os autores, intensifica o sentimento de impotência dos professores diante de decisões que afetam diretamente suas rotinas.

Farias e Wagner (2024) corroboram essa análise ao afirmarem que “a gestão escolar tem sido orientada por princípios gerencialistas que desconsideram a complexidade das relações humanas que atravessam o espaço educativo” (p. 7). Essa lógica instrumentaliza os sujeitos e transforma o ambiente escolar em espaço de pressão e produtividade, o que contribui para o distanciamento entre os objetivos pedagógicos e as condições reais de trabalho.

Não se trata apenas da sobrecarga de tarefas, mas da sensação de não pertencimento, da falta de valorização, da ausência de espaços seguros para expressar as dificuldades e limitações. A gestão que ignora essas dimensões contribuiativamente para o esvaziamento simbólico da profissão docente (Andrade *et al.*, 2024, p. 492).

Essa passagem reforça que a gestão não pode se limitar à distribuição de funções ou à cobrança de resultados. É imprescindível que ela se comprometa com a valorização simbólica e afetiva dos profissionais que compõem o corpo escolar.

Cunha *et al.* (2024) enfatizam que, diante desse cenário, os professores têm desenvolvido mecanismos de autoproteção que incluem o distanciamento emocional dos colegas e dos estudantes. Essa atitude, ainda que compreensível como estratégia de sobrevivência, compromete os vínculos pedagógicos e reduz a potência transformadora da escola.

Farias e Wagner (2024) propõem, como alternativa, a adoção de modelos de gestão participativa, baseados no diálogo constante e na corresponsabilidade. Para os autores, “a gestão democrática é uma via para a construção de uma escola que acolhe, escuta e atua coletivamente

frente aos desafios” (p. 8). Essa abordagem tem o potencial de transformar a cultura escolar e de reconfigurar o papel dos professores enquanto sujeitos ativos e valorizados.

É relevante observar, contudo, que a implantação de práticas democráticas depende também de formações contínuas para gestores, capazes de problematizar suas próprias práticas e de desenvolver competências relacionais. Como afirmam Cunha *et al.* (2024), a transformação das escolas passa necessariamente pela transformação de suas lideranças, que devem ser formadas para a escuta, a mediação e a promoção da justiça institucional.

Em síntese, a ausência de suporte por parte das gestões escolares constitui-se como um fator central da vulnerabilidade docente. A reconstrução do ambiente escolar como espaço de escuta, cooperação e proteção depende da reformulação das práticas gestoras, que devem se orientar pela valorização do humano e pela promoção de vínculos institucionais sólidos. Isso exige, além de mudanças estruturais, uma nova compreensão da gestão como dimensão ética e política do trabalho educacional.

## Resultados e discussões

A análise dos dados obtidos por meio da revisão bibliográfica evidenciou a existência de três eixos centrais que estruturaram o cotidiano docente contemporâneo: a multifuncionalidade e sobrecarga de trabalho, os condicionantes psicossociais do adoecimento e a ausência de suporte institucional por parte da gestão escolar. Esses eixos, embora analisados separadamente, apresentam interdependência, compondo um cenário de tensão que define o exercício da docência em contextos marcados por precarização, responsabilização individual e invisibilidade institucional.

Em relação à sobrecarga e multifuncionalidade, os estudos analisados apontaram que o trabalho docente extrapola em muito as funções didáticas e pedagógicas. Observou-se que os professores acumulam funções administrativas, atendimentos a famílias, preenchimento de relatórios, mediação de conflitos, participação em formações contínuas e envolvimento em processos avaliativos externos. Essas exigências têm impactado negativamente o tempo de planejamento e reflexão pedagógica, deslocando o foco da prática educativa para atividades de natureza secundária ao ensino.

Os dados também evidenciaram que a sobrecarga laboral não apenas compromete a qualidade do ensino, mas constitui um dos principais fatores do adoecimento docente. Os três estudos convergem no diagnóstico de que a intensificação do trabalho, a pressão por resultados e a extensão da jornada para além do horário contratual têm desencadeado quadros de ansiedade, exaustão, insônia e depressão. Verificou-se que muitos docentes recorrem ao uso contínuo de medicação controlada como estratégia para manter-se ativos diante da imposição institucional por produtividade.

No que se refere à saúde mental, a análise indicou que o sofrimento psíquico não é abordado pelas instituições escolares como um problema coletivo e estrutural, mas tratado de

modo individualizado e invisível. Isso impede a implementação de políticas institucionais eficazes de prevenção e acolhimento. Constatou-se que a ausência de espaços de escuta e de protocolos de atendimento psicológico tem favorecido o afastamento por licença médica, a rotatividade de profissionais e o abandono da carreira.

Outro aspecto relevante identificado foi a fragilidade da gestão escolar como instância de mediação e cuidado. Os estudos revelam que os professores não encontram suporte efetivo nas lideranças escolares, seja no enfrentamento de conflitos, seja na redistribuição de tarefas, seja na construção de espaços colaborativos. Em muitos casos, a gestão é descrita como autoritária, punitivista ou omissa, o que agrava o isolamento dos docentes e reforça a percepção de desamparo institucional.

As descobertas aqui sintetizadas corroboram pesquisas anteriores no campo da sociologia da educação e da psicologia do trabalho, que já apontavam a precarização das condições de trabalho docente como uma variável significativa no adoecimento profissional. No entanto, os dados deste estudo acrescentam à literatura o diagnóstico de uma intensificação recente das exigências institucionais, com a ampliação de tarefas digitais, o aumento do controle por resultados e a ausência de respostas institucionais efetivas às necessidades emocionais dos professores.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se a restrição ao universo da produção acadêmica brasileira contemporânea. Embora os estudos analisados sejam convergentes, seria necessário ampliar o escopo da investigação para outros contextos educacionais, como redes privadas, educação rural e ensino superior, a fim de verificar a extensão e a especificidade dos fenômenos descritos.

Além disso, os resultados apontaram questões inesperadas que merecem aprofundamento, como a naturalização da sobrecarga entre os próprios docentes e a internalização de discursos de autossacrifício. Esses elementos indicam que há um componente cultural na aceitação das condições precárias de trabalho, o que pode dificultar a mobilização coletiva por mudanças. Seria necessário investigar, por meio de metodologias qualitativas, como esses discursos são construídos e mantidos nas escolas.

Com base nas lacunas identificadas, sugere-se a realização de novos estudos que articulem investigação empírica com intervenção institucional, explorando modelos alternativos de gestão democrática, práticas de cuidado psicossocial e reorganização da carga de trabalho. Pesquisas que envolvam professores, gestores e estudantes poderiam contribuir para uma compreensão mais ampla e situada das tensões vividas no espaço escolar e dos caminhos possíveis para superá-las.

## Conclusão

O presente estudo teve como objetivo compreender os desafios enfrentados pelos professores no cotidiano escolar, em especial no que se refere à conciliação de múltiplas funções simultâneas. A investigação partiu da questão norteadora “Como os docentes conciliam múltiplas funções e demandas no cotidiano escolar, diante da sobrecarga de trabalho e da ausência de suporte

institucional?”, e buscou respondê-la por meio de uma análise bibliográfica fundamentada em três produções acadêmicas contemporâneas.

Ao longo da análise, constatou-se que o exercício da docência, atualmente, não se limita à atividade pedagógica em sala de aula, sendo marcado por exigências administrativas, emocionais e relacionais que configuram um cenário de sobrecarga estrutural. A multifuncionalidade docente não apenas impacta a qualidade do ensino, como também compromete a saúde física e mental dos educadores.

Adicionalmente, observou-se que os fatores psicossociais relacionados ao adoecimento docente são agravados pela ausência de políticas institucionais de cuidado, acolhimento e escuta. A invisibilidade do sofrimento mental dos professores e a culpabilização individual dos sintomas impedem que o problema seja reconhecido como estrutural, dificultando a criação de estratégias coletivas e efetivas de enfrentamento.

A análise revelou ainda que a gestão escolar, quando orientada por modelos verticalizados e distantes das necessidades concretas dos profissionais, contribui para o isolamento e para a vulnerabilidade dos docentes. A ausência de suporte institucional foi identificada como um elemento recorrente nas três obras analisadas, apontando para a urgência de práticas gestoras mais democráticas, acolhedoras e sensíveis às demandas da equipe docente.

Os objetivos da pesquisa foram plenamente alcançados, uma vez que foi possível identificar os principais desafios enfrentados pelos professores no exercício de suas funções e analisar os efeitos dessa realidade sobre sua saúde, desempenho profissional e relações no ambiente escolar. Além disso, o estudo evidenciou a importância de repensar as práticas institucionais, especialmente no âmbito da gestão, da organização do trabalho e das políticas de cuidado ao profissional da educação.

Por fim, sugere-se que futuras pesquisas investiguem as experiências de resistência e enfrentamento desenvolvidas por professores e equipes escolares diante das condições adversas. Estudos de natureza empírica, que explorem práticas inovadoras de cuidado coletivo, organização do tempo pedagógico e modelos alternativos de gestão, podem contribuir para a construção de um novo paradigma de trabalho docente, orientado pela valorização da vida, do bem-estar e da educação como prática humanizadora.

## Referências

ANDRADE, F. P. de; FREIRES, K. C. P.; SILVA, M. C. da; BEZERRA, F. D.; LIMA, T. M. de; BORGES, J. A. P. A desvalorização e a sobrecarga docente: uma análise crítica das perícias pedagógicas na capital e região metropolitana cearense. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 11, n. 4, 2024.

CUNHA, S. D. M.; SOBRINHO, J. A. M.; SILVEIRA, A. R.; SAMPAIO, C. A. Vivências, condições de trabalho e processo saúde-doença: retratos da realidade docente. **Educação em Revista**, v. 40, 2024.

FARIAS, B. H. da S.; WAGNER, F. Condições de trabalho e adoecimento docente: causas persistentes. **SciELO Preprints**, 2024.

NARCISO, R.; SANTANA, A. C. de A. Metodologias científicas na educação: uma revisão crítica e proposta de novos caminhos. **ARACÊ**, v. 6, n. 4, 2024.

SANTANA, A. C. de A.; NARCISO, R. Pilares da pesquisa educacional: autores e metodologias científicas em destaque. **ARACÊ**, v. 7, n. 1, 2025.

SANTANA, A. N. V. de; NARCISO, R.; SANTANA, A. C. de A. Transformações imperativas nas metodologias científicas: impactos no campo educacional e na formação de pesquisadores. **Caderno Pedagógico**, v. 22, n. 1, 2025.