

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA PREVENÇÃO DO ADOECIMENTO DOS DOCENTES: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO DA SAÚDE NO TRABALHO

**THE IMPORTANCE OF SCHOOL MANAGEMENT IN PREVENTING TEACHER
ILLNESS: CHALLENGES AND STRATEGIES FOR PROMOTING HEALTH IN
THE WORKPLACE**

Ciências Humanas, Ciências da Saúde • 31/08/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/788026951](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/788026951)

Iracilda Góis da Sillva¹

Carla Nascimento Silva²

Manoel Temóteo da Costa³

Heliane Concesso Pereira Borges⁴

RESUMO

O adoecimento docente tem se tornado uma questão relevante no contexto educacional, especialmente em razão da sobrecarga de trabalho, da intensificação das atividades, da desvalorização profissional e das dificuldades presentes no ambiente escolar. Diante desse cenário, a gestão escolar assume papel importante na organização das relações de trabalho e na construção de estratégias voltadas à promoção da saúde dos professores. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos docentes, considerando os principais desafios enfrentados no ambiente de trabalho e as estratégias de promoção da saúde e do bem-estar profissional. O estudo justificou-se pela necessidade de ampliar as discussões sobre as condições de trabalho docente e sobre a responsabilidade institucional na criação de ambientes mais acolhedores, participativos e saudáveis. Metodologicamente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, com base em estudos científicos relacionados ao adoecimento docente, às condições de trabalho, à gestão escolar, à saúde mental e à qualidade de vida dos professores. Os resultados demonstraram que fatores como excesso de tarefas, pressão profissional, ausência de reconhecimento, conflitos e precarização podem contribuir para o adoecimento físico e emocional dos docentes. Concluiu-se que a gestão escolar pode contribuir significativamente para a prevenção desses problemas por meio de práticas de acolhimento, escuta, valorização profissional, organização equilibrada das atividades e desenvolvimento de ações contínuas de promoção da saúde no ambiente escolar.

Palavras-chave: Gestão escolar; Adoecimento docente; Saúde do professor.

ABSTRACT

Teacher illness has become a relevant issue in the educational context, especially due to work overload, the intensification of professional activities, professional devaluation, and difficulties present in the school environment. In this scenario, school management plays an important role in organizing work relationships and developing strategies aimed at promoting teachers' health. The general objective of this research was to analyze the importance of school management in preventing teacher illness, considering the main challenges faced in the workplace and the strategies for promoting health and professional well-being. The study was justified by the need to broaden discussions about teachers' working conditions and institutional responsibility for creating more welcoming, participatory, and healthy environments. Methodologically, a bibliographic research was carried out, with a qualitative approach and descriptive character, based on scientific studies related to teacher illness, working conditions, school management, mental health, and teachers' quality of life. The results showed that factors such as excessive workload, professional pressure, lack of recognition, conflicts, and precarious working conditions can contribute to teachers' physical and emotional illness. It was concluded that school management can significantly contribute to preventing these problems through practices of welcoming, active listening, professional appreciation, balanced organization of activities, and the development of continuous health promotion actions in the school environment.

Keywords: School management; Teacher illness; Teacher health.

1. INTRODUÇÃO

O adoecimento docente tem se tornado uma preocupação crescente no campo educacional, especialmente diante das transformações ocorridas nas condições de trabalho, do aumento das responsabilidades profissionais e das exigências presentes no cotidiano escolar. A atuação dos professores envolve não apenas o desenvolvimento das atividades pedagógicas, mas também planejamento, avaliações, registros, participação em reuniões, atendimento às famílias, cumprimento de metas e acompanhamento das necessidades dos estudantes. Nesse contexto, situações de sobrecarga, pressão, desvalorização e falta de apoio podem contribuir para o surgimento de desgaste físico e emocional, afetando a saúde, a qualidade de vida e o desempenho profissional dos docentes. Diante dessa realidade, torna-se importante compreender de que maneira a gestão escolar pode atuar na prevenção do adoecimento e na promoção de condições de trabalho mais saudáveis.

A gestão escolar ocupa posição relevante nesse processo porque participa diretamente da organização das atividades, da mediação das relações profissionais, da distribuição das responsabilidades e da construção do ambiente institucional. Uma gestão pautada no diálogo, no acolhimento, na participação e na valorização pode contribuir para reduzir fatores de desgaste e fortalecer o sentimento de pertencimento dos professores. Por outro lado, práticas marcadas por cobranças excessivas, ausência de comunicação e falta de apoio podem ampliar situações de sofrimento no trabalho. Assim, discutir a relação entre gestão escolar e saúde docente permite compreender que o cuidado com os professores também deve integrar as responsabilidades institucionais.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos docentes, considerando os principais desafios enfrentados no ambiente de trabalho e as estratégias de promoção da saúde e do bem-estar profissional. Como objetivos específicos, buscou-se identificar os principais fatores presentes no ambiente escolar que podem contribuir para o adoecimento físico e emocional dos docentes; compreender o papel da gestão escolar na prevenção de situações de sobrecarga, estresse e desgaste profissional entre os professores; e investigar estratégias e ações que podem ser desenvolvidas pela gestão escolar para promover a saúde, a qualidade de vida e o bem-estar dos docentes no trabalho.

A realização deste estudo justificou-se pela necessidade de ampliar as discussões sobre a saúde dos professores e sobre a responsabilidade das instituições escolares na criação de condições adequadas para o exercício da profissão. O adoecimento docente pode provocar consequências que ultrapassam a dimensão individual, incluindo afastamentos, desmotivação, redução da qualidade das atividades pedagógicas, dificuldades nas relações profissionais e prejuízos à continuidade do processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, compreender os fatores associados ao adoecimento e identificar possibilidades de atuação da gestão pode contribuir para o desenvolvimento de práticas mais preventivas, participativas e humanizadas no ambiente escolar.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa foi desenvolvida por meio de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter descritivo. Foram consultados estudos científicos, livros, dissertações e produções acadêmicas relacionadas às temáticas de adoecimento docente, saúde mental

dos professores, condições de trabalho, gestão escolar, qualidade de vida e promoção da saúde.

A pesquisa foi orientada pelo seguinte problema: de que maneira a gestão escolar pode contribuir para a prevenção do adoecimento dos docentes e para a promoção da saúde e do bem-estar no ambiente de trabalho?

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura apresenta os principais fundamentos teóricos que sustentam a discussão sobre a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento docente. Nesta seção, são abordados aspectos relacionados às condições de trabalho dos professores, aos fatores que podem contribuir para o desgaste físico e emocional, ao papel da gestão na organização do ambiente escolar e às estratégias voltadas à promoção da saúde e do bem-estar profissional. A partir das contribuições de diferentes autores, busca-se compreender como as relações institucionais, a valorização profissional e as condições de trabalho interferem na saúde docente, oferecendo suporte teórico para a análise do problema investigado.

2.1. Adoecimento Docente e Condições de Trabalho no Contexto Escolar

O adoecimento docente tem sido relacionado às transformações ocorridas no trabalho escolar, especialmente ao aumento das exigências profissionais, à ampliação das responsabilidades e às dificuldades presentes nas condições concretas de exercício da profissão. Gouvêa (2016) ressalta que o adoecimento dos professores deve ser compreendido em relação às características da organização do trabalho, evitando interpretações que responsabilizem

exclusivamente o indivíduo pelas dificuldades enfrentadas. Dessa forma, o sofrimento docente também precisa ser analisado como consequência das condições institucionais e sociais nas quais o trabalho educacional é realizado. Andrade et al. (2026) relacionam a precarização do trabalho na Educação Básica ao comprometimento da saúde mental e do bem-estar dos professores, indicando que jornadas intensas, instabilidade, falta de reconhecimento e cobranças institucionais podem contribuir para o desenvolvimento de sofrimento psíquico.

As condições de trabalho exercem influência significativa sobre a maneira como os professores vivenciam sua profissão e avaliam sua própria qualidade de vida. Gomes et al. (2019) destacam que a valorização docente não depende apenas da remuneração, mas também das condições materiais, organizacionais e relacionais disponibilizadas para o desenvolvimento das atividades pedagógicas. Quando esses elementos são insuficientes, o cotidiano profissional pode ser marcado por frustração, insegurança e desgaste progressivo. Cunha et al. (2024) também evidenciam que as vivências dos professores no espaço escolar se relacionam diretamente ao processo saúde-doença, demonstrando que as experiências cotidianas de pressão, sobrecarga e ausência de suporte podem comprometer a saúde física e emocional desses profissionais.

A intensificação das atividades representa outro aspecto importante para compreender o aumento do adoecimento docente. Nascimento et al. (2025) afirmam que a ampliação das tarefas atribuídas ao professor, associada às cobranças institucionais, à desvalorização profissional e às limitações das condições de trabalho, pode contribuir para o sofrimento psíquico e para

manifestações de esgotamento. O professor passa a assumir simultaneamente funções pedagógicas, administrativas e relacionais, muitas vezes ultrapassando os limites formais da jornada de trabalho. Martins (2025) acrescenta que o adoecimento mental entre professores possui causas múltiplas, destacando fatores como sobrecarga, pressão por desempenho, conflitos profissionais e ausência de reconhecimento como elementos que podem comprometer o equilíbrio emocional e a permanência saudável na profissão.

Os efeitos do desgaste profissional podem ser observados tanto nos afastamentos quanto na permanência do professor no trabalho mesmo diante de condições inadequadas de saúde. Cabral (2019) aborda o absenteísmo e o presenteísmo como fenômenos relevantes para a compreensão da relação entre trabalho e adoecimento docente, pois o profissional pode continuar exercendo suas atividades mesmo apresentando sintomas que limitam seu desempenho. Essa situação pode gerar redução da produtividade, dificuldade de concentração e agravamento de problemas de saúde já existentes. Semientcoski et al. (2024) demonstram que as condições de trabalho também apresentam características específicas conforme a etapa da Educação Básica, evidenciando, no contexto da Educação Infantil, relações entre organização laboral, exigências cotidianas e processos de adoecimento.

Além das demandas pedagógicas, os aspectos físicos e ambientais do local de trabalho também precisam ser considerados na análise da saúde docente. Trofelli et al. (2026) apontam que falhas nos indicadores relacionados à higiene ocupacional e à prevenção de riscos podem contribuir para a manutenção de ambientes inadequados e favorecer o adoecimento dos professores. Questões

como ruído, ventilação, temperatura, mobiliário, ergonomia e condições estruturais da escola podem produzir impactos acumulativos sobre a saúde. Rocha et al. (2025) reforçam que a promoção da saúde no ambiente escolar exige uma compreensão abrangente das condições em que os sujeitos trabalham, de modo que a escola seja organizada como espaço de proteção, prevenção e desenvolvimento do bem-estar.

A realidade atual do trabalho docente também precisa ser compreendida a partir da trajetória histórica da própria profissão. Oliveira et al. (2026) relacionam a constituição histórica do trabalho docente no Brasil aos processos de precarização, desvalorização e ampliação das responsabilidades atribuídas aos professores, elementos que permanecem presentes em diferentes contextos educacionais. Essa perspectiva demonstra que muitos problemas enfrentados na atualidade possuem raízes estruturais e não podem ser resolvidos exclusivamente por iniciativas individuais. Grigorio et al. (2025) acrescentam que o enfrentamento dos problemas relacionados à saúde mental dos professores exige estratégias que contemplem prevenção, apoio institucional e melhoria das condições de trabalho, evitando que o cuidado seja reduzido apenas à capacidade individual de adaptação.

Compreender o adoecimento docente, portanto, exige reconhecer a interação entre fatores físicos, emocionais, sociais e organizacionais. Andrade et al. (2026) defendem que o trabalho precarizado pode comprometer significativamente o bem-estar dos professores, tornando necessária a implementação de medidas que atuem sobre as causas institucionais do sofrimento. Ao mesmo tempo, Cunha et al. (2024) demonstram que as experiências vivenciadas pelos docentes precisam ser consideradas na formulação de políticas e

práticas voltadas à saúde. Assim, a prevenção do adoecimento depende de ações que melhorem as condições concretas de trabalho, fortaleçam a valorização profissional e ofereçam suporte permanente aos professores dentro das instituições escolares.

2.2. O Papel da Gestão Escolar na Prevenção do Adoecimento dos Professores

A gestão escolar ocupa posição estratégica na construção das condições em que os professores desenvolvem suas atividades e vivenciam as relações profissionais. Gomes et al. (2019) destacam que a valorização docente está diretamente relacionada às condições de trabalho e às experiências construídas no cotidiano institucional, indicando que reconhecimento, participação e apoio podem influenciar a satisfação profissional. Nesse sentido, uma gestão comprometida com o bem-estar precisa ultrapassar funções exclusivamente administrativas e considerar as necessidades humanas dos trabalhadores. Ferreira (2026) reforça que estratégias de gestão orientadas para o bem-estar dos profissionais podem favorecer ambientes organizacionais mais positivos, especialmente quando existem comunicação adequada, liderança participativa e preocupação com a qualidade das relações existentes no espaço escolar.

A atuação preventiva da gestão requer capacidade para identificar fatores que provocam sobrecarga, estresse e sofrimento entre os docentes. Martins (2025) destaca que o adoecimento mental entre professores resulta da combinação de diferentes fatores, como excesso de trabalho, pressão, conflitos e ausência de reconhecimento, exigindo intervenções que considerem a complexidade do problema. Dessa maneira, gestores podem

acompanhar sinais como mudanças comportamentais, aumento de afastamentos, dificuldades de relacionamento ou redução do envolvimento profissional. Cabral (2019) evidencia que absenteísmo e presenteísmo constituem importantes indicadores das condições de saúde dos trabalhadores, podendo auxiliar a gestão a perceber situações nas quais o professor necessita de apoio ou em que a própria organização do trabalho precisa ser revista.

Outro aspecto essencial é a forma como as responsabilidades são distribuídas dentro da instituição. Nascimento et al. (2025) relacionam a intensificação do trabalho docente à ampliação das demandas e ao sofrimento psíquico, mostrando que a sobreposição de tarefas pode comprometer a saúde mental dos profissionais. A gestão escolar pode atuar reduzindo demandas desnecessárias, organizando melhor os cronogramas e promovendo divisão equilibrada das responsabilidades. Gouvêa (2016) ressalta que o adoecimento não deve ser analisado apenas como fragilidade do professor, pois as características da organização do trabalho exercem forte influência sobre as condições de saúde. Assim, reorganizar procedimentos institucionais pode constituir importante medida preventiva.

A qualidade das relações interpessoais também precisa ser considerada como parte das responsabilidades da gestão escolar. Cunha et al. (2024) demonstram que as vivências profissionais dos docentes influenciam diretamente seu processo saúde-doença, indicando que experiências de conflito, pressão ou isolamento podem produzir efeitos negativos sobre o bem-estar. Por essa razão, a gestão deve favorecer espaços de diálogo, cooperação e resolução construtiva de conflitos. Grigorio et al. (2025) destacam que estratégias voltadas ao bem-estar docente devem envolver apoio

emocional, fortalecimento das relações profissionais e criação de ambientes que reduzam fontes de sofrimento, contribuindo para uma cultura institucional mais acolhedora.

A gestão também precisa reconhecer que algumas causas do adoecimento ultrapassam sua capacidade direta de intervenção, mas isso não elimina sua responsabilidade de desenvolver estratégias locais. Andrade et al. (2026) apontam que a precarização do trabalho influencia a saúde mental e o bem-estar docente, incluindo fatores relacionados a condições institucionais e exigências profissionais. Mesmo quando salários, políticas educacionais e número de profissionais dependem de instâncias superiores, a equipe gestora pode melhorar formas de comunicação, acolhimento e organização interna. Oliveira et al. (2026) demonstram que a precarização docente possui raízes históricas, reforçando a necessidade de compreender que certas dificuldades não resultam exclusivamente das decisões tomadas dentro da escola, embora a gestão possa amenizar seus impactos cotidianos.

A prevenção também envolve atenção às condições físicas e ambientais do espaço de trabalho. Trofelli et al. (2026) ressaltam que a ausência de indicadores adequados de higiene ocupacional pode dificultar a identificação dos riscos aos quais os professores estão expostos, aumentando a possibilidade de adoecimento. Cabe à gestão observar problemas estruturais, comunicar riscos e buscar soluções junto aos órgãos responsáveis. Rocha et al. (2025) defendem a construção de ambientes escolares saudáveis por meio de estratégias de promoção da saúde que envolvam toda a comunidade escolar, indicando que ações preventivas devem fazer parte do funcionamento cotidiano das instituições e não ocorrer apenas em situações emergenciais.

A própria especificidade das etapas educacionais deve orientar as decisões da gestão. Semientcoski et al. (2024) evidenciam que o trabalho na Educação Infantil apresenta demandas particulares, inclusive físicas e emocionais, que podem contribuir para o adoecimento quando não são devidamente consideradas. Isso significa que as estratégias de gestão precisam respeitar as características dos profissionais, das turmas e dos contextos em que atuam. Ferreira (2026) acrescenta que políticas internas de bem-estar ganham maior efetividade quando são elaboradas considerando as necessidades concretas dos trabalhadores, reforçando a importância da escuta e da participação no processo decisório.

Dessa forma, a gestão escolar pode contribuir de maneira significativa para prevenir o adoecimento ao promover relações respeitadas, participação, acolhimento e organização equilibrada do trabalho. Grigorio et al. (2025) defendem que o bem-estar docente precisa ser tratado como dimensão importante do funcionamento escolar, exigindo ações permanentes e não apenas iniciativas pontuais. Gomes et al. (2019) também demonstram que condições de trabalho e valorização estão profundamente relacionadas, indicando que cuidar da saúde profissional significa igualmente reconhecer a importância social e pedagógica dos docentes. Assim, uma gestão comprometida com a saúde contribui para o fortalecimento dos professores e para a melhoria do próprio processo educativo.

2.3. Estratégias de Promoção da Saúde, Qualidade de Vida e Bem-Estar Docente no Ambiente Escolar

A promoção da saúde docente precisa ser compreendida como processo permanente integrado às práticas de gestão e à organização cotidiana das instituições escolares. Rocha et al. (2025) destacam que a criação de ambientes escolares saudáveis requer ações de promoção da saúde capazes de contemplar aspectos físicos, emocionais e sociais, ultrapassando intervenções isoladas ou exclusivamente informativas. Assim, desenvolver palestras ou campanhas pode ser importante, mas essas ações precisam ser acompanhadas por mudanças concretas nas condições de trabalho. Grigorio et al. (2025) ressaltam que o bem-estar dos professores depende da combinação entre estratégias individuais e institucionais, incluindo apoio emocional, valorização profissional e redução dos fatores associados ao sofrimento.

Uma das estratégias mais importantes consiste na criação de espaços permanentes de escuta e participação docente. Cunha et al. (2024) demonstram que as vivências dos professores e suas percepções sobre o cotidiano laboral são fundamentais para compreender o processo saúde-doença, indicando a necessidade de incluir esses profissionais nas discussões sobre condições de trabalho. Reuniões de escuta, canais de diálogo e momentos destinados à manifestação de dificuldades podem auxiliar na identificação precoce de problemas. Ferreira (2026) acrescenta que estratégias de gestão voltadas ao bem-estar tendem a ser fortalecidas quando os profissionais participam das decisões e percebem que suas necessidades e opiniões são consideradas institucionalmente.

A organização da carga de trabalho também representa medida indispensável para promover saúde e qualidade de vida. Nascimento et al. (2025) relacionam a intensificação das atividades docentes ao

sofrimento psíquico, destacando que o excesso de responsabilidades e a pressão constante podem comprometer a saúde mental dos professores. A gestão pode rever rotinas, reduzir procedimentos burocráticos desnecessários e distribuir tarefas de forma mais equilibrada. Gomes et al. (2019) observam que as condições de trabalho estão diretamente relacionadas à valorização profissional, de modo que oferecer tempo adequado para planejamento, organização das aulas e descanso constitui também uma forma concreta de reconhecer e respeitar o trabalho desenvolvido pelos docentes.

Outra estratégia relevante refere-se ao reconhecimento dos sinais de adoecimento e à existência de fluxos adequados de encaminhamento. Martins (2025) destaca que manifestações de sofrimento mental podem envolver ansiedade, exaustão, irritabilidade, desmotivação e comprometimento das relações profissionais, exigindo atenção antes que os quadros se agravem. A escola pode estabelecer parcerias com serviços de saúde, orientar os trabalhadores e facilitar o acesso a redes de apoio quando necessário. Cabral (2019) destaca que absenteísmo e presenteísmo precisam ser observados como possíveis manifestações de problemas relacionados à saúde e às condições laborais, servindo como indicadores para a implementação de medidas preventivas.

A melhoria das condições físicas do trabalho também deve integrar as estratégias de promoção da saúde. Trofelli et al. (2026) alertam que deficiências relacionadas à higiene ocupacional podem contribuir para o aumento do adoecimento docente, demonstrando a necessidade de monitorar fatores ambientais presentes nas instituições. A escola deve observar aspectos como ventilação, ruído, iluminação, mobiliário, temperatura e segurança dos espaços.

Gouvêa (2016) reforça que as condições de trabalho precisam fazer parte das discussões sobre saúde docente, uma vez que os problemas enfrentados pelos profissionais não podem ser explicados somente por características individuais ou estilos pessoais de enfrentamento.

A valorização e o fortalecimento das relações profissionais constituem igualmente estratégias relevantes. Andrade et al. (2026) relacionam o trabalho precarizado à redução do bem-estar dos professores, demonstrando que desvalorização e ausência de reconhecimento podem contribuir para o sofrimento emocional. Por isso, práticas de reconhecimento, respeito à autonomia, participação nas decisões e incentivo à cooperação podem produzir efeitos positivos no ambiente escolar. Oliveira et al. (2026) destacam que a desvalorização docente está associada a processos históricos de precarização da profissão, evidenciando que ações institucionais de reconhecimento podem contribuir para enfrentar, ainda que parcialmente, problemas construídos ao longo do desenvolvimento do trabalho docente no Brasil.

As estratégias também precisam considerar as particularidades existentes entre diferentes etapas, níveis e contextos de ensino. Semientcoski et al. (2024) demonstram que os docentes da Educação Infantil vivenciam condições específicas de trabalho que podem gerar desgaste físico e emocional, exigindo respostas adequadas às características dessa atuação. A mesma lógica pode ser aplicada às demais etapas da Educação Básica, considerando suas demandas específicas. Rocha et al. (2025) defendem que a promoção da saúde deve ser contextualizada e articulada às necessidades da comunidade escolar, evitando propostas genéricas

que não correspondam às condições reais vivenciadas pelos profissionais.

Por fim, a promoção da saúde docente precisa ser tratada como responsabilidade institucional permanente e não como iniciativa eventual. Ferreira (2026) evidencia a importância da gestão na construção de estratégias voltadas ao bem-estar dos profissionais, destacando o papel da liderança, da organização e das relações de trabalho. Grigorio et al. (2025) reforçam que enfrentar os desafios relacionados à saúde mental dos professores exige ações contínuas de prevenção, acompanhamento e apoio. Nesse sentido, escolas que integram o cuidado com a saúde às suas práticas cotidianas podem contribuir para reduzir fatores de adoecimento, fortalecer a satisfação profissional e criar melhores condições para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa foi desenvolvida por meio de uma abordagem bibliográfica, de caráter qualitativo e descritivo, tendo como finalidade analisar a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos docentes, bem como identificar os principais desafios enfrentados pelos profissionais da educação e as estratégias que podem contribuir para a promoção da saúde e do bem-estar no ambiente de trabalho. A opção pela pesquisa bibliográfica permitiu reunir conhecimentos já produzidos sobre a temática e estabelecer relações entre gestão escolar, condições de trabalho, saúde mental, valorização profissional e prevenção do adoecimento. Segundo Gil (2022), a pesquisa bibliográfica constitui uma etapa importante da investigação científica, pois possibilita ao pesquisador conhecer e analisar contribuições teóricas já existentes

sobre determinado problema, oferecendo sustentação para a construção e interpretação do estudo.

Para a construção do referencial teórico, foram realizadas buscas em plataformas e bases de dados acadêmicas reconhecidas, entre elas Google Acadêmico, SciELO – Scientific Electronic Library Online e Portal de Periódicos da CAPES. Essas plataformas foram utilizadas por apresentarem ampla produção científica relacionada às áreas de educação, gestão escolar, saúde do trabalhador e saúde docente. O processo de busca procurou identificar estudos que abordassem diretamente as relações entre o trabalho dos professores, o adoecimento, as condições de trabalho, a saúde mental e as possibilidades de intervenção da gestão escolar, buscando estabelecer uma fundamentação teórica coerente com os objetivos propostos.

As buscas foram realizadas mediante a utilização de descritores relacionados ao tema da pesquisa. Entre os principais termos empregados estiveram: “adoecimento docente”, “saúde mental dos professores”, “condições de trabalho docente”, “gestão escolar”, “saúde docente”, “bem-estar docente”, “qualidade de vida no trabalho”, “precarização do trabalho docente”, “estresse ocupacional docente” e “promoção da saúde na escola”. Também foram realizadas combinações entre esses descritores, como “gestão escolar e adoecimento docente”, “gestão escolar e saúde dos professores”, “condições de trabalho e saúde docente”, “gestão escolar e bem-estar docente” e “promoção da saúde e professores”, com o objetivo de ampliar a localização de estudos diretamente relacionados ao problema investigado.

Após o levantamento inicial, foram estabelecidos critérios de inclusão para selecionar os materiais que apresentassem maior relação com os objetivos da pesquisa. Foram incluídos estudos publicados em língua portuguesa, prioritariamente relacionados ao contexto educacional brasileiro, disponíveis integralmente para consulta e que apresentassem discussões sobre saúde docente, condições de trabalho, adoecimento profissional, precarização, intensificação do trabalho, gestão escolar, qualidade de vida ou estratégias de promoção da saúde. Também foram considerados trabalhos acadêmicos, dissertações e estudos produzidos em outros contextos educacionais quando apresentavam contribuições diretamente aplicáveis à discussão sobre gestão escolar e bem-estar dos profissionais.

Como critérios de exclusão, foram retiradas publicações que não apresentavam relação direta com o problema de pesquisa, materiais que abordavam exclusivamente a saúde dos estudantes sem estabelecer relação com os profissionais da educação, trabalhos duplicados encontrados em diferentes plataformas e produções cujo conteúdo completo não estivesse disponível para análise. Também foram excluídos textos de caráter exclusivamente opinativo ou sem fundamentação científica suficiente, assim como estudos nos quais o adoecimento docente aparecia apenas de maneira secundária, sem apresentar contribuições relevantes para a compreensão das condições de trabalho ou das estratégias institucionais de prevenção.

Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, os materiais selecionados foram submetidos a uma leitura inicialmente exploratória, permitindo identificar os estudos mais relacionados à temática. Em seguida, realizou-se uma leitura mais aprofundada,

buscando reconhecer conceitos, resultados e discussões que contribuíssem para responder ao problema da pesquisa. As informações foram organizadas de acordo com três eixos principais: adoecimento docente e condições de trabalho no contexto escolar; papel da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos professores; e estratégias de promoção da saúde, qualidade de vida e bem-estar docente no ambiente escolar.

A análise dos materiais ocorreu de forma qualitativa, buscando estabelecer aproximações e relações entre os posicionamentos apresentados pelos diferentes autores. Dessa maneira, não se pretendeu apenas reunir informações sobre adoecimento docente, mas compreender como os estudos selecionados explicavam as possíveis causas do sofrimento profissional e as possibilidades de atuação da gestão escolar. A organização temática possibilitou observar que aspectos como sobrecarga, intensificação do trabalho, desvalorização profissional, precarização, conflitos no ambiente escolar e ausência de suporte institucional aparecem relacionados à saúde dos professores, enquanto práticas de acolhimento, diálogo, organização adequada das tarefas, reconhecimento e promoção da saúde podem funcionar como estratégias preventivas.

Por se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, não houve participação direta de seres humanos, aplicação de questionários, entrevistas ou realização de intervenções nas instituições escolares. Todas as informações utilizadas foram provenientes de publicações científicas e acadêmicas previamente disponibilizadas, respeitando-se a autoria das produções consultadas por meio das devidas citações e referências. Assim, o percurso metodológico adotado possibilitou reunir diferentes perspectivas sobre o tema e construir uma discussão fundamentada

acerca da importância da gestão escolar para a prevenção do adoecimento docente e para a promoção de condições de trabalho mais saudáveis.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos por meio da pesquisa bibliográfica evidenciaram que o adoecimento docente está diretamente relacionado às condições em que o trabalho é realizado, à intensificação das responsabilidades profissionais e à ausência de estratégias institucionais contínuas de promoção da saúde. A análise das produções selecionadas mostrou que o sofrimento dos professores não pode ser compreendido apenas a partir de fatores individuais, uma vez que elementos estruturais e organizacionais aparecem de maneira recorrente na literatura. Gouvêa (2016) destaca que as condições de trabalho possuem relação direta com o processo de adoecimento dos docentes, especialmente quando o ambiente profissional apresenta sobrecarga, pressão e limitações organizacionais. Andrade et al. (2026) também apontam que a precarização do trabalho influencia negativamente o bem-estar dos professores, contribuindo para manifestações de desgaste emocional e sofrimento psíquico.

Entre os principais resultados identificados, destacou-se a presença recorrente de fatores como excesso de tarefas, intensificação do trabalho, desvalorização profissional, falta de reconhecimento, pressão por resultados, conflitos interpessoais e dificuldades estruturais no ambiente escolar. Nascimento et al. (2025) relacionam a intensificação do trabalho docente ao aumento do sofrimento psíquico, demonstrando que a ampliação das responsabilidades pode ultrapassar a capacidade de enfrentamento dos profissionais.

Martins (2025) reforça essa compreensão ao identificar que o adoecimento mental entre professores apresenta múltiplas causas e consequências, exigindo intervenções que considerem a realidade laboral de forma ampla e não apenas o comportamento individual dos docentes.

Outro resultado importante refere-se às consequências do adoecimento sobre a vida profissional e pessoal dos professores. Os estudos analisados indicaram manifestações como cansaço persistente, estresse, irritabilidade, desmotivação, ansiedade, exaustão emocional, dificuldades de concentração e afastamentos do trabalho. Cabral (2019) demonstra que o presenteísmo e o absenteísmo constituem manifestações relevantes do processo de adoecimento, pois alguns professores permanecem trabalhando mesmo sem condições adequadas de saúde, enquanto outros necessitam se afastar de suas atividades. Cunha et al. (2024) também evidenciam que as experiências cotidianas e as condições de trabalho interferem diretamente no processo saúde-doença, mostrando que os impactos ultrapassam o ambiente profissional e podem alcançar relações familiares e sociais.

A análise também permitiu observar que a gestão escolar possui papel relevante na prevenção do adoecimento, principalmente por sua influência sobre a organização do cotidiano institucional. Gomes et al. (2019) destacam que as condições de trabalho e a valorização profissional estão relacionadas à forma como os professores vivenciam sua profissão, indicando que práticas de reconhecimento, participação e apoio podem contribuir para maior satisfação. Ferreira (2026) complementa essa perspectiva ao demonstrar que estratégias de gestão voltadas ao bem-estar podem favorecer ambientes organizacionais mais positivos. Dessa maneira, os

resultados apontam que a gestão não elimina todos os fatores de risco, mas pode reduzir determinados impactos por meio de práticas mais participativas, acolhedoras e organizadas.

Também foi identificado que muitas estratégias de promoção da saúde ainda aparecem de maneira pontual, quando deveriam ser integradas ao planejamento institucional. Rocha et al. (2025) ressaltam que a promoção da saúde precisa estar relacionada à construção de ambientes escolares saudáveis, envolvendo ações contínuas e articuladas. Grigorio et al. (2025) destacam que o bem-estar docente depende tanto do apoio institucional quanto da valorização profissional e da criação de espaços de escuta. A literatura analisada indica, portanto, que campanhas isoladas ou palestras ocasionais são insuficientes quando permanecem problemas estruturais, como excesso de tarefas, conflitos internos e ausência de reconhecimento.

Outro aspecto recorrente nos estudos foi a necessidade de considerar as condições físicas e ocupacionais do ambiente escolar. Trofelli et al. (2026) destacam que falhas relacionadas aos indicadores de higiene ocupacional podem contribuir para o aumento do adoecimento, demonstrando que fatores como ruído, temperatura, ventilação, mobiliário inadequado e infraestrutura também precisam ser considerados. Semientcoski et al. (2024) mostram que determinadas etapas da Educação Básica apresentam exigências específicas, evidenciando que as estratégias de prevenção devem ser adaptadas às características de cada contexto. Esses resultados reforçam que o cuidado com a saúde docente precisa envolver tanto dimensões emocionais quanto condições concretas de trabalho.

A discussão dos resultados também mostrou que a valorização profissional representa uma dimensão central na promoção da saúde. Oliveira et al. (2026) relacionam a precarização e a desvalorização à constituição histórica da profissão docente, indicando que muitos desafios atuais possuem raízes estruturais. Gomes et al. (2019) apontam que a valorização não se limita à remuneração, mas envolve reconhecimento, condições adequadas de trabalho, autonomia e respeito profissional. Assim, práticas de gestão capazes de fortalecer a participação e reconhecer o trabalho dos professores podem contribuir para reduzir sentimentos de desmotivação e abandono institucional.

De forma geral, os resultados da pesquisa mostraram que a prevenção do adoecimento docente exige uma abordagem integrada. Gouvêa (2016) reforça que o adoecimento não deve ser interpretado como responsabilidade exclusiva do professor, pois depende das condições em que o trabalho é realizado. Grigorio et al. (2025) defendem que a promoção do bem-estar precisa envolver estratégias institucionais permanentes de apoio, prevenção e acompanhamento. Dessa maneira, a gestão escolar emerge como agente importante na construção de ambientes mais saudáveis, especialmente quando promove escuta, diálogo, organização equilibrada das tarefas, valorização, reconhecimento e atenção às condições físicas e emocionais dos profissionais.

Quadro 1. Principais resultados identificados na pesquisa

Principais resultados	Evidências encontradas	Autores relacionados
-----------------------	------------------------	----------------------

Sobrecarga e intensificação do trabalho	Excesso de tarefas, ampliação das responsabilidades e pressão institucional	Nascimento et al. (2025); Andrade et al. (2026)
Precarização e desvalorização profissional	Falta de reconhecimento, condições inadequadas e perda de satisfação com a profissão	Gomes et al. (2019); Oliveira et al. (2026)
Adoecimento físico e emocional	Estresse, exaustão, ansiedade, irritabilidade, desmotivação e sofrimento psíquico	Martins (2025); Cunha et al. (2024)
Presenteísmo e absenteísmo	Permanência no trabalho mesmo adoecido e afastamentos por problemas de saúde	Cabral (2019); Gouvêa (2016)
Influência das condições ambientais	Ruído, ventilação, ergonomia, infraestrutura e outros riscos ocupacionais	Trofelli et al. (2026); Semientcoski et al. (2024)
Importância da gestão escolar	Apoio, escuta, organização das atividades, participação e reconhecimento	Ferreira (2026); Gomes et al. (2019)
Necessidade de ações contínuas de promoção da saúde	Estratégias permanentes são mais efetivas do que ações isoladas	Rocha et al. (2025); Grigorio et al. (2025)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos estudos analisados (2026).

Os achados permitiram concluir que o adoecimento docente deve ser compreendido como fenômeno multidimensional, produzido pela interação entre condições de trabalho, organização institucional, relações profissionais e fatores individuais. Andrade et al. (2026) demonstram que a precarização pode comprometer o

bem-estar e a saúde mental dos professores, enquanto Rocha et al. (2025) ressaltam que a promoção da saúde requer ambientes escolares estruturados para favorecer relações mais saudáveis. Assim, a literatura analisada aponta que a gestão escolar pode desempenhar papel preventivo relevante quando incorpora o cuidado com os trabalhadores às práticas cotidianas da instituição, contribuindo para melhores condições de trabalho, maior valorização profissional e redução dos fatores associados ao adoecimento.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa possibilitou compreender a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos docentes, evidenciando que a saúde dos professores está diretamente relacionada às condições de trabalho, à organização institucional, às relações profissionais e ao modo como as demandas são conduzidas no cotidiano escolar. A análise bibliográfica demonstrou que fatores como sobrecarga, intensificação das atividades, desvalorização profissional, pressão por resultados, conflitos interpessoais, ausência de apoio e condições inadequadas de trabalho podem contribuir significativamente para o desgaste físico e emocional dos docentes. Dessa forma, o estudo reforçou que o adoecimento não deve ser interpretado apenas como uma questão individual, mas como um fenômeno que também envolve fatores organizacionais e estruturais.

O objetivo geral da pesquisa, que consistiu em analisar a importância da gestão escolar na prevenção do adoecimento dos docentes, considerando os principais desafios enfrentados no ambiente de trabalho e as estratégias de promoção da saúde e do

bem-estar profissional, foi atendido. Os resultados encontrados demonstraram que a gestão escolar exerce papel relevante na construção de ambientes mais saudáveis, principalmente por meio de práticas de acolhimento, escuta, organização equilibrada das tarefas, valorização profissional, mediação de conflitos e incentivo à participação dos professores nas decisões institucionais.

Os objetivos específicos também foram alcançados. O primeiro permitiu identificar como principais fatores relacionados ao adoecimento a sobrecarga de trabalho, a intensificação das responsabilidades, a precarização, a desvalorização profissional, o estresse e as condições inadequadas do ambiente escolar. O segundo possibilitou compreender que a gestão escolar pode contribuir para a prevenção do adoecimento ao acompanhar sinais de desgaste, promover apoio institucional e buscar formas mais equilibradas de organização das atividades. O terceiro objetivo permitiu identificar estratégias como criação de espaços de escuta, valorização docente, melhoria das relações interpessoais, organização da carga de trabalho, atenção às condições físicas do ambiente e desenvolvimento de ações permanentes de promoção da saúde.

Concluiu-se, portanto, que a prevenção do adoecimento docente exige uma atuação contínua e integrada, não sendo suficiente a realização de ações pontuais ou exclusivamente direcionadas ao indivíduo. A promoção da saúde precisa fazer parte das práticas de gestão e da própria cultura institucional, reconhecendo o professor como profissional que necessita de condições adequadas, apoio e valorização para desenvolver suas atividades. Ao investir no bem-estar docente, a escola também contribui para a qualidade do

ensino, para a continuidade do trabalho pedagógico e para relações profissionais mais saudáveis.

Para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos de campo com professores e gestores escolares, utilizando entrevistas, questionários ou grupos focais, a fim de compreender de forma mais aprofundada as experiências vivenciadas no cotidiano das instituições. Recomenda-se ainda investigar diferenças entre redes públicas e privadas, etapas da Educação Básica e contextos regionais, bem como avaliar a efetividade de programas específicos de promoção da saúde e prevenção do adoecimento docente implementados pelas escolas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Lucianne Oliveira Monteiro et al. Saúde mental e adoecimento docente: os impactos do trabalho precarizado sobre o bem-estar dos professores da Educação Básica. *Revista Tópicos*, v. 4, n. 33, p. 1-21, 2026.

CABRAL, Grace Gotelip. Condições de trabalho, saúde e adoecimento docente: presenteísmo e absenteísmo em escolas de Ensino Médio na região central de Rio Branco/AC. *Revista Tecnia*, v. 4, n. 2, p. 25-45, 2019.

CUNHA, Saulo Daniel Mendes et al. Vivências, condições de trabalho e processo saúde-doença: retratos da realidade docente. *Educação em Revista*, v. 40, p. e36820, 2024.

FERREIRA, Angélica Sofia Sousa. Estratégias de gestão escolar para a promoção do bem-estar no pessoal docente e não docente do

Agrupamento de Escolas de Estremoz. 2026. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Évora, Évora, 2026.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GOMES, Valdete Aparecida Fernandes Moutinho et al. Condições de trabalho e valorização docente: um diálogo com professoras do Ensino Fundamental I. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos, v. 100, n. 255, p. 277-296, 2019.

GOUVÊA, Leda Aparecida Vanelli Nabuco de. As condições de trabalho e o adoecimento de professores na agenda de uma entidade sindical. Saúde em Debate, v. 40, p. 206-219, 2016.

GRIGORIO, Erica Lamara Gomes Alves et al. Saúde mental dos professores: desafios e estratégias para o bem-estar docente. REMUNOM, v. 6, n. 1, p. 1-16, 2025.

MARTINS, Reginaldo Neves. Adoecimento mental entre professores no Brasil: uma revisão narrativa crítica sobre causas, consequências e possíveis intervenções. Revista Missioneira, v. 27, n. 2, p. 3-10, 2025.

NASCIMENTO, Jacione dos Santos et al. A intensificação do trabalho docente e suas repercussões na saúde mental dos professores: condições de trabalho, sofrimento psíquico e a desvalorização da profissão. 2025.

OLIVEIRA, Ana Júlia Melo et al. O trabalho docente no Brasil: constituição histórica da profissão e suas implicações na precarização e no adoecimento dos professores. 2026.

ROCHA, Gláucia Silva et al. Educação e promoção da saúde: estratégias para ambientes escolares saudáveis. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 11, n. 12, p. 6445-6458, 2025.

SEMIENTCOSKI, Suzana et al. As relações entre o adoecimento docente e as condições de trabalho na Educação Infantil da Rede Municipal de Ensino de Florianópolis (2017-2021). 2024.

TROFELLI, Thiago Inocêncio et al. Falhas nos indicadores de higiene ocupacional e o aumento do adoecimento docente no Estado de São Paulo. Revista Tópicos, v. 4, n. 32, p. 1-20, 2026.

¹ Mestra em educação - Instituição de ensino EBWU. Universidade Emill Brunner. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Psicóloga e Psicopedagoga pela Rede Municipal de Educação de Itiúba-BA (SEDUC) - Mestranda em Ciências da Educação - Educaler.
E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

³ Mestrando. EMIL BRUNNER WORLD UNIVERSITY. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

⁴ Mestrado em educação intercultural e pedagoga, especialista em Neuropsicopedagogia - Censupeg