

## A influência da cultura organizacional no estresse ocupacional dos docentes nas escolas públicas brasileiras

The influence of organizational culture on of teachers in brazilian public schools

Luciana Aparecida da Silva<sup>1</sup>  
Adriana Santos Do Prado Sadoyama<sup>2</sup>  
Geraldo Sadoyama<sup>3</sup>

253

**Resumo:** O presente artigo aborda a influência da cultura organizacional escolar no estresse dos docentes de escolas públicas brasileiras. O estresse no trabalho pode afetar o desempenho dos docentes em suas vidas profissionais. A cultura organizacional desempenha um papel importante na instituição escolar, portanto, pode afetar positivamente ou negativamente a qualidade de vida do trabalhador, provocando bem-estar ou mal-estar e afetando a saúde mental dos professores. Estudos têm demonstrado uma relação entre a cultura organizacional escolar e o estresse dos docentes. Nesse sentido, com vistas a desenvolver uma revisão bibliográfica de literatura, partir-se-á da seguinte questão norteadora: a cultura organizacional pode influenciar o estresse ocupacional dos docentes de escolas públicas brasileiras? Diante disso, o principal objetivo deste estudo é realizar uma revisão bibliográfica de literatura de estudos sobre a influência da cultura organizacional escolar no estresse ocupacional dos docentes de escolas públicas brasileiras. Os resultados da revisão bibliográfica apontam para os desdobramentos dos estudos acerca da relação entre cultura organizacional e estresse ocupacional, destacando as complexidades existentes nessa relação, bem como a necessidade de preencher lacunas no campo da pesquisa devido à escassez de estudos sobre estresse na docência.

**Palavras-chave:** cultura organizacional, estresse ocupacional, escolas públicas e docentes.

<sup>1</sup> Mestranda em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Catalão (UFCAT). Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-8391-1015> E-mail: [luciana-12aps@hotmail.com](mailto:luciana-12aps@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Linguística e Língua Portuguesa pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). Professora associada na Universidade Federal de Catalão (UFCAT). Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4755-2550> E-mail: [drisadoyama@ufcat.edu.BR](mailto:drisadoyama@ufcat.edu.BR)

<sup>3</sup> Doutor em Imunologia e Parasitologia Aplicadas pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Professor associado na Universidade Federal de Catalão (UFCAT). Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3594-4194> E-mail: [sadoyama@ufcat.edu.BR](mailto:sadoyama@ufcat.edu.BR)

Recebido em 24/03/2024

Aprovado em 23/04/2024

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



**Abstract:** This article discusses the influence of school organizational culture on the stress of Brazilian public school teachers. Stress at work can affect teachers' performance in their professional lives. Organizational culture plays an important role in the school institution, so it can positively or negatively affect workers' quality of life, causing well-being or malaise and affecting teachers' mental health. Studies have shown a relationship between school organizational culture and teacher stress. In this sense, in order to carry out a literature review, we will start with the following guiding question: can organizational culture influence the occupational stress of Brazilian public school teachers? In view of this, the main objective of this study is to carry out a literature review of studies on the influence of school organizational culture on the occupational stress of Brazilian public school teachers. The results of the literature review point to the development of studies on the relationship between organizational culture and occupational stress, highlighting the complexities that exist in this relationship, as well as the need to fill gaps in the field of research due to the scarcity of studies on stress in teaching.

**Keywords:** organizational culture, occupational stress, public schools and teachers.

## INTRODUÇÃO

O estresse no trabalho é um grande problema da contemporaneidade, que afeta os docentes em grandes dimensões, podendo interferir negativamente em seu desempenho em sala, pois o estresse dificulta o relacionamento com os estudantes e compromete a eficácia da transmissão do conhecimento (ANDRADE, 2012). Os desafios inerentes ao ambiente de trabalho, tais como relações desarmoniosas no ambiente escolar – seja com outros colegas docentes, com a equipe gestora, ou mesmo com os estudantes –, podem trazer inúmeros prejuízos ao docente, ao afetar a qualidade de sua saúde emocional e mental, causando-lhe estresse e outros transtornos.

A cultura organizacional afeta diretamente a qualidade de vida do trabalhador, seja positivamente ou negativamente, gerando insatisfação que leva à aflição, bem como dores físicas e emocionais desencadeadas por danos à saúde emocional e mental (CAMPOS, 2007). Desse modo, relações conflituosas no ambiente escolar como falta de apoio da equipe gestora ou até mesmo interações desafiadoras com alunos que demonstram apatia, agressividade e violência podem interferir na saúde docente.

Nesse sentido, a cultura organizacional de uma unidade escolar é um fator muito importante para a qualidade do serviço de educação ali ofertado, muito mais do que imaginamos *a priori*. Na cultura de um ambiente escolar, vários aspectos são considerados, incluindo a interação social entre a comunidade local e as dinâmicas de convivência interna (LÜCK, 2009). Toda essa configuração interfere no enfrentamento dos problemas externos e internos, e na

maneira como as pessoas reagem a eles. Portanto, a cultura organizacional pode ser um fator importante que influencia o adoecimento no trabalho (CANOVA; PORTO, 2010).

Partindo dessa premissa, alguns estudos já foram desenvolvidos, como o intitulado *Saúde mental na escola: uma análise da relação entre cultura organizacional e estresse*, em que a autora verificou, por meio de uma análise qualitativa, que 39% dos docentes consideravam a gestão escolar como principal fator de estresse no ambiente de trabalho (SILVA, 2020). Ao se verificar a quantidade de professores que consideravam o trabalho como fonte de estresse, uma grande quantidade dos professores (45%) que se encontram no quadro de estresse considerou o ambiente de trabalho, ou seja, a escola, como a principal fonte deste sofrimento, o que neste sentido caracteriza-se como um número expressivo.

Os resultados da pesquisa intitulada *Estresse Ocupacional na Docência: Revisão da Literatura* constataram uma relação entre o estresse e os problemas crônicos e recorrentes que afetam a educação brasileira como: salários não dignos, precarização das condições de trabalho, mau comportamento dos alunos, falta de reconhecimento do profissional, além de preocupações envolvendo o desenvolvimento acadêmico e socioemocional dos alunos (ROCHA *et al.*, 2016).

No estudo intitulado *Cultura organizacional e adoecimento no trabalho: uma revisão sobre as relações entre cultura, burnout e estresse ocupacional*, os autores verificaram que apesar das diferentes ferramentas de mensuração, os três estudos contemplados na revisão realizada obtiveram resultados congruentes: em todos eles, foi possível demonstrar a existência de relação entre a síndrome de Burnout, ou pelo menos alguma(s) de suas dimensões, e a cultura organizacional, sendo esta última apreendida a partir dos valores organizacionais ou de outros aspectos presentes na organização, tais como remuneração, benefícios, sistema de gestão e competitividade (AGUIAR, 2017).

Para esses autores a cultura escolar interfere diretamente na orientação comportamental dos membros da comunidade escolar na construção de um ambiente saudável para todos os envolvidos. Essa cultura é construída e mantida pelas interações cotidianas determinadas pelas políticas e regulamentos estabelecidos pelo sistema educacional, bem como pelas expectativas e pressões do ambiente externo (SILVA, 2020). Outro aspecto que deve ser considerado ao se analisar as influências da cultura organizacional na qualidade das relações estabelecidas é o fato de que as características, as crenças e os valores individuais dos sujeitos que constituem o ambiente escolar muitas vezes são divergentes da cultura organizacional.

Os valores organizacionais são geralmente estabelecidos com base nas metas e nos objetivos da organização, enquanto os valores pessoais são baseados nas crenças e prioridades

individuais dos membros da organização (CANOVA; PORTO, 2010). São diversos os fatores que podem contribuir para o estresse ocupacional: carga de trabalho excessiva; falta de interesse dos alunos; falta de políticas públicas efetivas; conflitos interpessoais; incerteza sobre o futuro da organização, entre outros.

Diante desse cenário, com foco no estresse ocupacional nos docentes nas redes públicas brasileiras, esta proposta de pesquisa parte do seguinte questionamento: a cultura organizacional pode influenciar o estresse ocupacional dos docentes de escolas públicas brasileiras? Para direcionamento dos caminhos a serem seguidos, destaca-se como principal objetivo desta proposta de estudos: realizar uma revisão da literatura para análise de estudos sobre a influência da cultura organizacional escolar no estresse ocupacional dos docentes de escolas públicas.

A relevância deste estudo envolve a necessidade de compreender a cultura organizacional escolar e sua influência no estresse ocupacional dos professores da rede pública. Diante disso, é indiscutível tal importância no atual contexto educacional, uma vez que as consequências do estresse ocupacional na prática profissional dos professores podem desencadear sintomas como “[...] manifestações emocionais, podemos observar em algumas pessoas o aumento da ansiedade, o surgimento da depressão, o aumento de tensão e da irritabilidade” (ALIANTE; ABACAR, 2020, p. 06). Assimilar esses fenômenos no contexto educacional, especificamente no corpo docente, torna-se crucial para melhoria das condições de trabalho dos docentes.

Além disso, a pesquisa proposta visa preencher lacunas no campo científico, na medida em que pretende contribuir com o conhecimento acadêmico. Tais lacunas ficam evidentes nos estudos de Silva (2020), que argumenta em favor da escassez de estudos que relacionam a cultura organizacional com o estresse, já que muitas das pesquisas realizadas adotam instrumentos diferentes, o que dificulta uma possível comparação dos resultados.

Tal evidência destaca a importância deste estudo para a fundamentação de trabalhos de conclusão de curso, teses, dissertações, além de outros trabalhos. Adicionalmente, auxilia na criação de políticas de enfrentamento ao estresse ocupacional nos docentes, melhorando a qualidade de vida dos profissionais e, conseqüentemente, as práticas educativas no ensino ao fortalecer os veículos das relações interpessoais entre gestão e professores na organização escolar.

Nesse sentido, o presente estudo caracteriza-se como um artigo de revisão da literatura de natureza qualitativa. Trata-se de uma fase fundamental para trabalhos acadêmicos, em que

o pesquisador, norteado por um tema, examina diligentemente os estudos existentes, revisa e sintetiza os estudos, teorias e descobertas relevantes publicados em livros, artigos e outras fontes, a fim de desenvolver seus temas e fortalecer seus argumentos (GONÇALVES, 2019).

A abordagem metodológica escolhida para este estudo foi a análise qualitativa de fontes bibliográficas. Durante o percurso da pesquisa realizou-se um levantamento bibliográfico nas seguintes bases de dados: periódicos; Scientific Electronic Library Online (SCIELO), Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e livros, buscando por títulos que mencionassem as palavras “cultura organizacional”, “estresse ocupacional”, “escolas” e “docentes”.

Para localizar os artigos nas bases de dados, foram utilizados os operadores booleanos ("AND" e "OR") com o intuito de alcançar um número maior de artigos. Isso permitiu aos pesquisadores refinar e ampliar os resultados obtidos, atendendo às necessidades mais específicas da pesquisa.

A revisão bibliográfica foi realizada com base na definição e aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, com a finalidade de separar estudos pertinentes para a análise. Sendo assim, estabeleceram-se como critérios de inclusão os estudos que abordassem assuntos sobre a cultura organizacional e estresse ocupacional na docência, podendo ser estudos completos ou resumos relacionados ao desenvolvimento desses temas. Com relação aos critérios de exclusão, foram desconsiderados estudos que não contemplassem os temas mencionados nos critérios de inclusão, bem como resumos, artigos incompletos ou aqueles solicitantes de pagamentos para acesso. Esses foram, portanto, os critérios estabelecidos para seleção de trabalhos significativos na construção de uma base sólida desta revisão bibliográfica de literatura.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### DOCENTES SOB PRESSÃO: O ESTRESSE NA PROFISSÃO

Através do que fora observado durante as discussões e análises realizadas até o momento neste artigo, foi possível compreender, inicialmente, que a estruturação do ensino é baseada em fatores histórico-empíricos da sociedade; isto é, o processo de ensino-aprendizagem apresenta uma dependência direta com os valores ético-morais e estruturais da sociedade onde é aplicado, sendo um resultado do meio social em que está instalado frente à sua filosofia.

A partir desta concepção, então, notou-se a existência de uma estrutura tradicionalista e milenar de distribuição de ensino, que busca a verticalização, autocracia e, principalmente, doutrinação do agente ensinado como fundamentos pilares do processo de ensino-aprendizagem, o que reduz as percepções do educando frente ao seu ambiente, diminuindo sua capacidade de debate e discussão e, em principalmente, reflexões políticas.

Por consequência, em embate, a Filosofia da Educação, por meio de autores modernos como Dewey (1950); Freire (1996); Piaget (2006) e Vygotsky (1984) e contemporâneos como Kuhn (1991) e Libâneo (2001); Santos (2005), Chaves (2010) e Boto (2017), atribuiu diversos institutos reflexivos aos modelos tradicionalistas, que foram traduzidos em abordagens contemporâneas que buscavam romper com o Paradigma da Educação, que é transição entre uma educação clássica vertical e autocrática para uma educação contemporânea horizontal e democrática, que busca um indivíduo qualificado e não setorizado.

Com estes, insurgiram diversos modelos, como a “Pedagogia Progressista”, “Pedagogia Libertadora” e “Pedagogia de Problematização”, que trazem um alinhamento entre conteúdo e homem, não focando somente nos objetos e no ensino, mas na aprendizagem e, principalmente, nas vertentes humano-sociais e cognitivas da Educação. Estas, pela percepção desta autoria, são os remédios institucionais para que ocorra a quebra institucional do paradigma clássico, embora ainda, objetivamente, este fato esteja longe de ser alcançado.

Fato é que as novas correntes da Filosofia da Educação vêm trazendo novos formatos e debates para os modelos práticos pedagógicos de ensino, transformando as didáticas institucionais e, principalmente, potencializando o reconhecimento social do educando, essencial para sua formação cidadã. A quebra, de fato, ainda não ocorreu, mas a julgar pelas novas perspectivas de ensino, encontra-se atrelada em pequenos atos escolares, como reuniões com a sociedade ou autoavaliação do aluno. Não se pode, assim, concluir que há uma quebra institucional, mas pode-se, sim, afirmar, que alguns tijolos desta longa construção histórica já estão rachados, e preparados para uma quebra brusca, sem mesmo que o próprio morador note que está ocorrendo um desabamento. Não há mais volta, a Educação Problematizadora tem que continuar.

As constantes transformações e adaptações no meio docente têm sido motivo de pesquisas devido à necessidade de compreender as mudanças recorrentes nas práticas pedagógicas, tecnológicas, sociais e culturais. A partir das últimas décadas do século XX, a formação do professor vem sendo discutida consideravelmente pela comunidade científica

(JANZ, 2011). Considerando esse cenário, é importante ressaltar, conforme Janz (2020, p. 51), que:

A maioria dos trabalhos aponta a escola e o professor como elementos imprescindíveis a orientar a inserção das novas gerações na sociedade mundializada. Em outras palavras, a educação, o professor e a escola constituem referência permanente para o desenvolvimento de uma nação. Em função dessa amplitude, acompanhar as novas conjunturas sociais impostas pelas rápidas transformações da sociedade advindas do avanço tecnológico, da expansão dos meios de comunicação, das alterações no mundo do trabalho e da transnacionalização econômica exige do professor outras condições e requisitos para a efetivação do seu trabalho com qualidade, ao mesmo tempo em que desafia a escola em relação ao cumprimento de sua função social, enquanto espaço de ensino e de democratização do conhecimento produzido pela humanidade.

As transformações políticas e econômicas, juntamente com a democratização do conhecimento, fizeram com que o professor, antes respeitado e considerado a principal fonte de saber, perdesse seu *status* e o reconhecimento social, o que levou à desvalorização da profissão docente. Essas mudanças, somadas à falta de preparo na formação desses profissionais, contribuíram negativamente para a ação educativa, gerando, no âmbito educacional, o que ficou denominado como mal-estar docente (ZACHARIAS *et al.*, 2011).

O mal-estar se manifesta na incapacidade docente de lidar com as exigências da sua profissão (JESUS, 2004). Podemos destacar três etapas distintas no processo de desenvolvimento de sua manifestação: a) as exigências da profissão esgotam os recursos do professor, causando estresse; b) o educador tenta corresponder a estas exigências, aumentando seus esforços; c) começam a surgir os sintomas decorrentes do mal-estar docente.

Os estudos de Prado (2016, p. 285) apontam que:

O estresse ocupacional é um estado em que ocorre desgaste do organismo humano e/ou diminuição da capacidade de trabalho. Por si só, não é capaz de desencadear uma enfermidade orgânica ou provocar uma disfunção significativa na vida do indivíduo. Para que isso ocorra, é necessário que outras condições estejam presentes, como a vulnerabilidade orgânica ou a forma inadequada de avaliar e enfrentar a situação estressante. A preocupação científica com a questão do estresse ocupacional reside na sua provável relação com o adoecimento ou sofrimento que acarreta.

Dentro desse contexto, o estresse no professor emerge a partir da necessidade de se adaptar e de responder a novas situações e pressões, exigindo do docente um maior empenho para responder adequadamente a essas exigências (JESUS, 2007). Ou seja, o estresse pode ser encarado de forma negativa *distress* ou positiva *eustress*, dependendo da maneira com a situação é enfrentada. Assim, o estresse faz parte do nosso cotidiano, podendo ser encarado como um desafio *eustress* ou como uma má adaptação do sujeito frente à situação em que se encontra *distress*. Logo, o mal-estar surge quando o sujeito, no caso, o docente, se encontra

demasiadamente em situações de *distress* que podem levar ao seu adoecimento emocional e/ou mental. Sobre isso, Esteve (1994, p. 153) assevera que “[...] o mal-estar docente é uma doença social produzida pela falta de apoio da sociedade aos professores, tanto no terreno dos objetivos de ensino, como no das retribuições materiais e no reconhecimento de status que lhes atribui”.

De acordo com Assunção e Abreu (2019), a intensificação do trabalho dos professores é um fator relevante a ser considerado ao abordar as condições laborais e suas consequências para a saúde desses profissionais. O aumento da carga horária destinada a atividades administrativas e a ações extraescolares, juntamente com a diversidade de tarefas desenvolvidas pelos professores no ambiente escolar, contribui para uma sobrecarga física e emocional significativa. Portanto, o mal-estar docente surge quando o professor se vê predominantemente em situações de *distress*, o que pode levar a um adoecimento emocional e/ou mental.

Diante do exposto por Assunção e Abreu (2019), denota-se a importância de se abordar assuntos relacionados à saúde mental e promoção do bem-estar dos docentes. Isso aponta para a necessidade de implementar práticas laborais no contexto educacional, visando compreender os fatores que contribuem para o adoecimento desses profissionais na área da educação.

## **PERSPECTIVAS E DESAFIOS ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL E ESTRESSE OCUPACIONAL**

Na abordagem da relação entre cultura organizacional e estresse ocupacional, é fundamental compreender o papel da cultura organizacional no ambiente de trabalho e como sua estruturação tem influência nas experiências dos profissionais. Para Sobrinho (2002), a humanização do ambiente de trabalho docente configura um local permeado por crenças, valores e interações sociais que favorecem o exercício pedagógico e o comprometimento com a educação.

No contexto escolar, essa cultura é fundamental para promover uma aprendizagem relevante que capacite os alunos a interagir com o mundo e se tornarem cidadãos conscientes (LÜCK, 2009). Sendo assim, vale destacar que, no ambiente escolar, a cultura organizacional desempenha um papel importante na determinação da qualidade dos processos pedagógicos.

Dentro dessa perspectiva, frequentemente ocorrem resistências à mudança de rotinas e atitudes por parte dos professores e de outros profissionais. Muitas vezes, essas resistências podem estar enraizadas na tradição e na rigidez das estruturas organizacionais, o que pode contribuir para o surgimento do estresse ocupacional (VEGRO *et al.*, 2016). Desse modo, essas

resistências se tornam um fator agravante, uma vez que contribuem para o surgimento do estresse, afetando e comprometendo a atuação eficiente do profissional nos processos organizacionais.

Devido à complexidade de sofrimento e ao transtorno que o fenômeno do estresse ocupacional causa na vida e profissão dos docentes, esse tem sido objeto de estudo por diversos pesquisadores no contexto escolar. As investigações buscam compreender suas complexidades e as implicações no ambiente de trabalho contemporâneo. Autores como Paschoal e Tamayo (2004) observaram que o estresse ocupacional é uma questão persistente, cujas ramificações afetam o desempenho dos trabalhadores em todos os níveis hierárquicos, evidenciando a necessidade de abordagens holísticas na sua gestão e mitigação.

Segundo Meleiros (2002, p. 14):

O stress decorrente do trabalho ou stress ocupacional vem merecendo maior atenção nas últimas décadas, mas não o suficiente para que seus efeitos sejam minimizados. O trabalho ocupa a maior parte do tempo das pessoas. Geralmente as jornadas de trabalho são longas, iniciando-se muito cedo e podendo se estender até a noite. Há raras pausas de descanso e/ou refeições breves e em lugares desconfortáveis. O ritmo de trabalho costuma ser intenso e são exigidos altos níveis de atenção e concentração para a realização das tarefas. Há uma pressão exercida especialmente pelas novas tecnologias, necessitando uma adaptação sem um preparo prévio. Isso favorece a tensão, a insatisfação e a ansiedade, o que esgota o professor (burnout).

O estresse ocupacional é uma experiência individual extremamente desgastante que pode ser associada a diversos sentimentos, como ansiedade, frustração, hostilidade, tensão e depressão decorrentes da vivência diária no ambiente de trabalho. Todos esses quadros de sintomas podem promover um esgotamento, e esse esgotamento é o que caracteriza a chamada Síndrome de *Burnout* (SB) ou Síndrome do Esgotamento Profissional (SEP) (NUNES-SOBRINHO, 2002; SILVA *et al.*, 2017).

No âmbito educacional, os estudos de Rocha *et al.* (2016) destacam os desafios específicos enfrentados pelos profissionais da docência em relação ao estresse ocupacional. Questões como a precarização das condições de trabalho, baixos salários e interações problemáticas com os alunos contribuem para uma maior suscetibilidade ao estresse nesse grupo profissional, demandando políticas e estratégias direcionadas à sua valorização e ao seu apoio.

A relação entre estresse ocupacional e cultura organizacional é estudada por Aguiar (2017), que ressalta a influência dos valores, práticas e políticas organizacionais na manifestação e na gestão do estresse entre os funcionários. Essa perspectiva sublinha a

importância de uma abordagem integrada que considere não apenas os aspectos individuais, mas também o contexto organizacional em que o estresse ocorre.

Em suas considerações, Gomes e Gondim (2021) correlacionam dois tipos de estresses: o ocupacional, que está relacionado a fatores ambientais do trabalho e o estresse organizacional, que se associa a fatores gerais da vida pessoal e/ou interpessoal. Portanto, fazer essa distinção entre o estresse ocupacional e estresse organizacional permite compreender as implicações no corpo docente, tanto do ponto de vista individual, quanto do ponto de vista organizacional, destacando as formas das manifestações do estresse nos docentes. Com isso, torna-se possível reconhecer a abrangência dos problemas enfrentados e dos efeitos causados pelo estresse no ambiente laboral.

Nesse contexto escolar, local do exercício da profissão docente, onde se destaca a prevalência do estresse ocupacional, assume-se que esta é uma questão de saúde pública. Nesse sentido, Massuça (2018) menciona o aumento dos índices de estresse entre os professores que reflete não apenas demandas específicas da profissão, mas também transformações mais amplas no campo da educação e do mercado de trabalho, enfatizando a urgência de medidas voltadas para a promoção e suporte da saúde mental dos professores. Além disso, é relevante considerar a articulação de políticas educacionais voltadas à saúde e ao bem-estar docente, bem como o apoio da instituição escolar na promoção de um ambiente mais saudável para o desenvolvimento profissional e pessoal desses trabalhadores.

## ESCOLAS PÚBLICAS: DESAFIOS E CONTEXTO

O papel da escola na educação é crucial, sendo concebida como uma instituição multifacetada destinada a promover o desenvolvimento integral dos alunos. Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN) 9.394/96 (SILVA *et al.*, 2020), sua missão abrange não apenas os aspectos cognitivos, mas também os culturais, físicos, afetivos e sociais dos estudantes, preparando-os para o exercício pleno da cidadania e para o ingresso no mercado de trabalho. Nesse contexto, a gestão escolar desempenha um papel fundamental, ao articular ações que visam ao sucesso educacional e à visibilidade da instituição (SILVA *et al.*, 2020). Uma gestão escolar eficiente não é apenas um organismo administrativo, mas também uma cultura organizacional que estima pelas capacidades do aluno no aprendizado e desenvolvimento dos alunos em todas as suas áreas.

A hegemonia entre a missão educacional e a organização burocrática da escola é função fundamental para atingir os objetivos da instituição educacional. Para atender tal finalidade, as escolas são estruturadas como instituições organizacionais com departamentos e divisões de tarefas, cujo propósito principal é a formação humana por meio da educação (LIBÂNEO *et al.*, 2003). Esses processos incluem os aspectos pedagógicos, mas também uma organização burocrática essencial no contexto das escolas públicas inseridas em sistemas educacionais. A burocracia, nesse sentido, está associada à estruturação hierárquica que define autoridades e estabelece os diferentes níveis de gestão dentro da instituição (LIBÂNEO *et al.*, 2003).

Ademais, a organização escolar é vista como um microcosmo que reflete o mundo exterior e seus problemas. Considerando seus objetivos e suas especificidades, é igualmente possível que surjam problemas específicos que, por sua vez, se estendem para além dos muros (WITTER, 2002). Assim, o ambiente das escolas públicas constitui uma organização na qual existem questões fundamentais, porém essenciais, para alcançar a qualidade da educação.

A escola é o ambiente organizacional do corpo docente, que necessita de investimento em infraestrutura para que lhe seja proporcionado um ambiente estável, confortável e seguro (SANTOS, 2010). Nesse sentido, vários estudos realizados no Brasil têm demonstrado uma importante relação entre a depreciação das condições de trabalho dos docentes da rede pública e a presença de sintomas de estresse, sendo este um dos principais fatores que predispõe o indivíduo às doenças (GASPARINI, 2005; LIMA, 2009; SILVEIRA, 2014).

Vale destacar que nem sempre o trabalho docente está associado ao desenvolvimento de estresse ocupacional. Pois, como foi visto, essa relação será influenciada por diversos fatores como: as condições de trabalho; a visão do professor sobre sua prática docente; e a adaptação profissional frente às possíveis adversidades em seu ambiente de trabalho (SILVEIRA, 2014). Em suma, mesmo que haja fatores consideráveis na influência do estresse no trabalho docente, ressalta-se que nem sempre as práticas educacionais estão associadas ao estresse ocupacional.

## CONCLUSÃO

A partir da realização da revisão bibliográfica da literatura, foi possível compreender as complexidades do estresse ocupacional na docência, bem como sua relação com a cultura organizacional. A forma com que o estresse foi conceituado ao longo da revisão bibliográfica possibilitou observar como o estresse ocupacional pode ser desencadeado por fatores laborais, em ambientes específicos do trabalho. No contexto educacional, os fatores estressores advêm

de diferentes aspectos, tais como a carga horária excessiva, a desmotivação dos alunos, os conflitos interpessoais e a falta de reconhecimento, o que pode levar ao adoecimento mental/físico do professor.

Foi evidenciado nos estudos realizados e ficou claro que a cultura organizacional, além de ser estruturalmente importante para a organização escola, desempenha um papel fundamental no bem-estar dos docentes. Isso porque a cultura escolar pode promover relações harmoniosas entre os docentes e a gestão escolar, o que tende a reduzir os níveis de estresse ocupacional. Em contrapartida, observou-se também que podem permear conflitos na cultura organizacional, falta de suporte por parte dos gestores e uma burocracia excessiva, o que pode causar o estresse ocupacional nos docentes.

Dentre os pontos apontados, vale frisar a evidência de que estresse ocupacional nos professores tem suas implicações na saúde pública, sendo necessário o desenvolvimento de políticas e estratégias voltadas à promoção de saúde mental dos professores.

Além disso, ressalta-se a necessidade de mais pesquisas que se dediquem a investigar mais a fundo a relação entre cultura organizacional e estresse ocupacional, devido à escassez de estudos acerca do assunto, principalmente em contextos de escolas públicas brasileiras. Contudo, a revisão bibliográfica aponta para a relevância de investigar e de desenvolver políticas e intervenções eficazes que proporcionem melhorias nas condições de trabalho dos docentes.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Patrícia Santos de; CARDOSO, Telma Abdalla de Oliveira. Prazer e dor na docência: revisão bibliográfica sobre a Síndrome de Burnout. **Saúde e Sociedade**. São Paulo, v. 21, n. 1, p. 129-140, 2012.

AGUIAR, Carolina Villa Nova. Cultura organizacional e adoecimento no trabalho: uma revisão sobre as relações entre cultura, burnout e estresse ocupacional. **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, n. 6, v. 2, p. 121-131, 2017.

ALIANTE, Gildo; ABACAR, Mussa. Estresse ocupacional em formadores de professores do ensino básico: estudo com profissionais do Instituto de Formação de Professores Primários de Nampula-Moçambique. **Pesqui. Prát. Psicossociais**, São João Del-Rei, v. 15, n. 1, p. 1-13, 2020.

ASSUNÇÃO, Ada Ávila; ABREU, Mery Natali Silva. Pressão laboral, saúde e condições de

trabalho dos professores da Educação Básica no Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 35, n. 1, Sup 1:e00169517, 2019.

CAMPOS, Izabel Carolina Martins; COSTA, Flávia de Novaes. Cultura e saúde nas organizações. **Estudos de Psicologia**, v. 24, n. 2, 2007.

CANOVA, Karla Rejane; PORTO, Juliana Barreiros. O Impacto dos Valores Organizacionais no Estresse Ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 11, n. 5, p. 4-31, 2010.

ESTEVE, José Manuel. **El malestar docente**. 3. ed. Barcelona: Paidós, 1994.

GASPARINI, Sandra Maria. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 189-199, ago.2005.

GOMES, Simara Raiana de Souza; GONDIM, Liberalina Santos de Souza. Estresse ocupacional em professores da Rede municipal de Floresta-PE na Pandemia da covid-19 **Revista Psicoatualidades**, v. 1, n. 1, p. 82 - 96, 2021.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como escrever um artigo de revisão de literatura. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, Brasil, São Paulo, v. 2, n. 5, p. 29 – 55, 2019.

JANZ, Liamara Aparecida Toniolo. **Formação continuada do professor: uma experiência no espaço escolar** Cadernos PDE. Paraná: Governo do Estado do Paraná, 2007 [Versão *Online*].

JESUS, Saul Neves de. **Psicologia da Educação**. Coimbra: Quarteto, 2004.

\_\_\_\_\_. **Professor sem stress: realização profissional e bem-estar docente**. Porto Alegre: Mediação, 2007.

LIMA, Maria de Fátima Evangelista Mendonça; LIMA-FILHO, Dário de Oliveira. Condições de trabalho e saúde do/a professor/a universitário/a. **Ciências & Cognição**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 62-82, nov. 2009.

LÜCK, Heloísa. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MASSUÇA, Jainete Adelaide Tirapicos da Cunha. Stress dos professores de primeiro ciclo de escolas salesianas. **Revista Psicologia e Educação**, v. 1, n. 1, p. 31-43, 2018.

MELEIRO, Alexandrina Maria Augusto da Silva. O Estresse Do Professor. In: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (Org.). **O stress do professor**. Campinas, SP: Papyrus, p. 09-33, 2002.

NUNES-SOBRINHO, Francisco de Paula. O stress do professor do ensino fundamental: o enfoque da ergonomia. **O stress do professor**. In: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (Org.). O stress do professor. Campinas, SP: Papyrus, p. 109-129, 2002.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO Álvaro. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. **Estudos de Psicologia**, p. 45-52, 2004.

PRADO, Claudia Eliza Papa do. Estresse ocupacional: causas e consequências. **Revista brasileira Medicina do Trabalho**, v.14, n.3, p. 285-289, 2016.

ROCHA, Ivanildes da Silva. *et al.* Estresse Ocupacional na Docência: Revisão da Literatura. **Revista de Psicologia**, v. 10, n. 30, p. 282, 2016.

SANTOS, Gabriela. **O Trabalho Docente na Educação Básica** - Brasil Escola. Meu Artigo Brasil Escola, 2010, [meuartigo.brasilecola.uol.com.br/educacao/o-trabalho-docente-na-educacao-basica.htm](http://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/educacao/o-trabalho-docente-na-educacao-basica.htm). Acesso em: 13 jan. 2024.

SILVA, Adelson Fernandes da *et al.* Fatores Que Prevalencem Ao Esgotamento Profissional Em Professores. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, São Carlos, v. 25, n. 2, p. 333-339, 2017.

SILVA, Francislene Rosas da; *et al.* Gestão da cultura organizacional no Instituto Federal: limites, desafios e rotatividade docente na Amazônia Sul Ocidental. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 6, p. 39436-39458, 2020.

SILVA, Jackeliny Dias da. **Saúde mental na escola: uma análise da relação entre cultura organizacional e estresse**. 2020. 110 fls. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Catalão, Catalão, 2020.

SILVEIRA, Kelly Ambrosio *et al.* Estresse e enfrentamento em professores: uma análise da literatura. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 30, n. 4, p. 15-36, maio 2014.

VEGRO, Thamiris Cavazzani *et al.* Cultura Organizacional De Um Hospital Privado. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 37, n. 2, 2016.

WITTER, Geraldina Porto. Produção Científica E Estresse Do Professor. In: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes (Org.). O stress do professor. Campinas, SP: Papirus, 2002. p. 175-184.

ZACHARIAS, Jamile *et al.* Saúde e Educação: do mal-estar ao bem-estar docente. **Educação Por Escrito**, v. 2, n. 1, 22 set. 2011.