ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

BEM-ESTAR DOCENTE: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE CUIDADO ENTRE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

TEACHER WELL-BEING: CHALLENGES AND CARE STRATEGIES AMONG EDUCATION PROFESSIONALS

KATIANE SOUZA GOMES
Doutoranda em Ciências da Educação
Uninter Christian of American – UCA, Florida
Lattes: https://cnpq.br/9881177622911127
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-0247-2642

RESUMO

Este estudo analisou os fatores que interferem no bem-estar docente e as estratégias de cuidado aplicáveis aos profissionais da educação. Desenvolveu-se pesquisa bibliográfica, qualitativa e exploratório-descritiva, por meio de revisão narrativa de artigos científicos, documentos institucionais e legislação. A interpretação reuniu quatro dimensões: condições de trabalho, relações profissionais, experiência emocional e organização institucional. As fontes indicaram que sobrecarga, pressão, conflitos, escassez de apoio e perda de sentido profissional podem comprometer o equilíbrio dos professores, com repercussões sobre permanência, vínculos e trabalho pedagógico. Estratégias individuais oferecem apoio, porém produzem alcance limitado quando não são acompanhadas por gestão democrática, cooperação, reconhecimento e políticas de proteção. Conclui-se que o cuidado precisa integrar a organização cotidiana da escola e distribuir responsabilidades entre profissionais, equipes gestoras e poder público, evitando atribuir ao professor a solução isolada de problemas produzidos coletivamente.

Palavras-chave: bem-estar docente; profissionais da educação; condições de trabalho; cuidado; gestão escolar.

ABSTRACT

This study analyzed factors affecting teacher well-being and care strategies applicable to education professionals. A qualitative, exploratory-descriptive bibliographic study was conducted through a narrative review of scientific articles, institutional documents, and legislation. The interpretation comprised four dimensions: working conditions, professional relationships, emotional experience, and institutional organization. The sources indicated that overload, pressure, conflict, insufficient support, and loss of professional meaning may undermine teachers' balance, with consequences for retention, relationships, and pedagogical work. Individual strategies can provide support, but their reach remains limited without democratic management, cooperation, recognition, and protective policies. The study concludes that care must be incorporated into the school's daily organization and responsibilities must be shared among professionals, management teams, and public

CC BY

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

authorities, preventing teachers from being held individually responsible for problems produced collectively.

Keywords: teacher well-being; education professionals; working conditions; care; school management.

1 INTRODUÇÃO

O bem-estar docente não corresponde a um estado permanente de satisfação nem à ausência completa de dificuldades. Trata-se de uma experiência construída na relação entre recursos pessoais, vínculos profissionais, condições de trabalho e sentidos atribuídos à docência. A revisão sistemática de Hascher e Waber (2021) mostra que o conceito reúne componentes emocionais, cognitivos, profissionais e sociais, razão pela qual não pode ser reduzido a indicadores isolados. Essa amplitude é relevante para a educação: o modo como o professor se percebe, participa da vida escolar e lida com as exigências cotidianas depende tanto de sua trajetória quanto da organização concreta do trabalho.

As pressões presentes no exercício profissional conferem urgência ao tema. Tostes et al. (2018) examinaram sofrimento mental entre professores do ensino público, enquanto Kadri, Campos e Matarezio (2026) discutem a síndrome de burnout em profissionais da educação. Esses estudos situam o desgaste em uma rede de fatores que ultrapassa a disposição individual. Jornada, volume de tarefas, conflitos, baixa participação nas decisões e insuficiência de apoio podem acumular-se até comprometer energia, pertencimento e continuidade profissional. A metanálise de Madigan e Kim (2021) reforça essa relação ao associar burnout e satisfação no trabalho às intenções de abandonar a docência.

A relevância do bem-estar também decorre de seus efeitos sobre a atividade educativa. Dreer (2023), ao revisar pesquisas sobre os resultados do bem-estar de professores, identifica relações com aspectos profissionais e educacionais. Isso não significa responsabilizar o docente, sozinho, pela qualidade do ensino; indica que trabalhar em condições capazes de preservar envolvimento, segurança e realização favorece a sustentação das práticas pedagógicas. Em direção semelhante, o relatório global sobre professores relaciona a transformação da profissão a valorização, condições adequadas e enfrentamento da escassez de profissionais (UNESCO; International Task Force on Teachers for Education 2030, 2024). Cuidar de quem ensina, portanto, constitui uma questão educacional e política.

Com base nesse cenário, o artigo tem como objetivo analisar desafios que interferem no bem-estar docente e estratégias de cuidado entre profissionais da educação. A abordagem adotada evita dois extremos: interpretar todo desconforto como problema exclusivamente pessoal ou supor que medidas institucionais eliminariam as singularidades de cada experiência. Sustenta-se que o cuidado adquire consistência quando articula condições laborais, relações democráticas, apoio entre pares, proteção psicossocial e possibilidades individuais de recuperação. Essa perspectiva permite examinar a escola não apenas como

CC BY

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

local em que o desgaste se manifesta, mas como espaço no qual formas coletivas de proteção podem ser organizadas.

2 METODOLOGIA

Realizou-se pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e alcance exploratório-descritivo, desenvolvida mediante revisão narrativa. Esse percurso foi escolhido porque o bem-estar docente envolve conceitos, experiências de trabalho, relações institucionais e orientações políticas que precisam ser interpretados de maneira articulada. O estudo não pretendeu estimar a prevalência de adoecimento ou estabelecer relações causais, mas compreender como diferentes fontes caracterizam os desafios vividos pelos profissionais da educação e quais respostas de cuidado podem ser sustentadas no ambiente escolar.

O corpus reuniu 14 referências selecionadas por sua relação direta com bem-estar, sofrimento, burnout, permanência na profissão, gestão escolar, afetividade, resiliência, mudanças no trabalho docente e proteção psicossocial. Foram incluídos artigos científicos nacionais e internacionais, uma lei federal e documentos da Organização Mundial da Saúde, da Organização Internacional do Trabalho, do Ministério da Educação e da UNESCO. A diversidade das fontes possibilitou aproximar evidências acadêmicas, orientações de política pública e produções voltadas às relações que estruturam a vida cotidiana da escola.

A interpretação foi realizada em três movimentos. No primeiro, identificaram-se fatores associados ao desgaste ou à proteção dos professores. No segundo, esses conteúdos foram agrupados em quatro dimensões: condições e organização do trabalho; vínculos e participação; experiência emocional; e suporte institucional. No terceiro, examinaram-se as estratégias segundo o nível em que operam — pessoal, relacional, escolar ou político — e sua capacidade de modificar causas ou apenas aliviar efeitos. A redação resultou da integração das ideias centrais das fontes, com formulação autoral e sem reprodução de sua sequência expositiva.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As fontes examinadas mostram que o bem-estar docente é produzido por uma combinação dinâmica de exigências e recursos. Demandas elevadas não conduzem automaticamente ao esgotamento quando existem autonomia, cooperação, reconhecimento e condições para realizar o trabalho; do mesmo modo, ações pontuais de relaxamento não compensam indefinidamente ambientes marcados por sobrecarga e insegurança. A contribuição de Hascher e Waber (2021) permite compreender essa natureza multidimensional, enquanto Dreer (2023) evidencia que seus resultados alcançam o desenvolvimento profissional, as relações e a permanência na atividade. Assim, o cuidado precisa ser analisado como parte da qualidade do trabalho, e não como benefício periférico.

No contexto brasileiro, a Política Nacional de Atenção Psicossocial nas Comunidades Escolares estabelece base legal para ações articuladas de promoção, prevenção e atenção psicossocial (Brasil, 2024). A norma amplia o horizonte do problema ao reconhecer a

RSV
ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

comunidade escolar como destinatária das iniciativas, o que inclui estudantes e profissionais. Os materiais do Programa Saúde na Escola também oferecem apoio para ações intersetoriais entre educação e saúde (Brasil, [s. d.]). Esses marcos não substituem decisões locais, mas podem orientar fluxos de acolhimento, formação, encaminhamento e cooperação com serviços do território.

A dimensão organizacional aparece com igual força. O relatório conjunto da Organização Mundial da Saúde e da Organização Internacional do Trabalho (2022) recomenda intervenções sobre riscos psicossociais, formação de gestores e apoio aos trabalhadores. Aplicada às escolas, essa orientação impede que o cuidado seja limitado à capacidade individual de resistir. Quando horários, distribuição de tarefas, comunicação e participação permanecem inalterados, o professor pode receber conselhos para administrar uma pressão que continua sendo produzida pela própria instituição. Intervir sobre o trabalho significa identificar fontes evitáveis de desgaste e criar recursos coletivos para enfrentá-las.

Quadro 1 – Dimensões do bem-estar docente, fatores de proteção e situações de risco

Dimensão	Possibilidade educacional	Condição necessária	Base consultada
Condições de trabalho	Tempo adequado, recursos e distribuição equilibrada das tarefas.	Sobrecarga, jornadas extensas e exigências incompatíveis com os meios disponíveis.	Tostes et al. (2018); OMS e OIT (2022).
Experiência emocional	Reconhecimento, realização e possibilidade de recuperação.	Exaustão, perda de sentido e dificuldade de estabelecer limites.	Hascher e Waber (2021); Kadri, Campos e Matarezio (2026).
Relações profissionais	Confiança, cooperação, escuta e apoio entre pares.	Isolamento, conflitos sem mediação e comunicação hostil.	Almeida (2025); Garcia et al. (2025).
Participação e autonomia	Presença nas decisões que afetam o trabalho pedagógico.	Mudanças impostas e baixa capacidade de influenciar rotinas e prioridades.	Garcia et al. (2025); Dreer (2023).
Desenvolvimento profissional	Formação pertinente, colaboração e domínio progressivo das mudanças.	Cobrança por inovação sem tempo, suporte ou preparação.	Dias et al. (2026); Vicente et al. (2025).
Proteção psicossocial	Acolhimento, fluxos de apoio e articulação com serviços.	Estigma, ausência de encaminhamento e respostas apenas emergenciais.	Brasil (2024); Brasil ([s. d.]).
Valorização e permanência	Reconhecimento material e simbólico, carreira sustentável.	Burnout, insatisfação e intenção de deixar a profissão.	Madigan e Kim (2021); UNESCO e força-tarefa (2024).

Fonte: elaboração própria a partir das referências examinadas (2026).

O Quadro 1 demonstra que os fatores não operam de forma independente. Uma exigência pedagógica pode ser percebida como desafio possível quando há tempo, apoio e autonomia, mas transformar-se em sobrecarga quando se soma a tarefas administrativas, instabilidade e ausência de escuta. Tostes et al. (2018) contribuem para compreender o

CC BY

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

sofrimento em sua relação com o trabalho, e Kadri, Campos e Matarezio (2026) focalizam o burnout. A leitura conjunta afasta explicações moralizantes: o desgaste não comprova fragilidade do profissional, assim como a resistência individual não deve legitimar condições inadequadas.

As relações profissionais constituem outro eixo de proteção. Garcia et al. (2025) discutem o papel do coordenador pedagógico na gestão democrática, oferecendo elementos para pensar a coordenação como mediação, escuta e organização da participação. Reuniões que permitem elaborar problemas, compartilhar decisões e planejar respostas reduzem o isolamento diante das dificuldades. Em sentido inverso, comunicação pouco transparente e decisões impostas podem ampliar insegurança. A gestão comprometida com o bem-estar não elimina conflitos, mas cria procedimentos justos para abordá-los e evita que cada professor tenha de enfrentá-los sozinho.

A afetividade integra esse processo sem se confundir com cordialidade superficial. Almeida (2025) a situa como dimensão do ensino e da aprendizagem, o que permite reconhecer que vínculos, confiança e respeito participam do trabalho pedagógico. Para o professor, relações significativas com estudantes e colegas podem fortalecer o sentido da profissão; contudo, o envolvimento afetivo também requer limites, especialmente quando o profissional é convocado a responder por demandas que excedem sua função ou sua formação. Cuidado institucional inclui, portanto, acolher e também delimitar responsabilidades.

A educação socioemocional e a resiliência, abordadas por Silva, López e Silva (2025), podem oferecer recursos para nomear emoções, regular respostas e fortalecer redes de apoio. Seu emprego exige cautela para que a resiliência não seja convertida em obrigação de suportar adversidades permanentes. Competências pessoais ajudam a lidar com situações difíceis, mas não corrigem turmas superlotadas, falta de tempo ou relações autoritárias. A estratégia torna-se mais consistente quando o desenvolvimento pessoal acompanha mudanças nas condições que produzem o desgaste.

CC BY

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

Quadro 2 – Estratégias de cuidado e responsabilidades no contexto educacional

Situação	Emprego possível	Ação do professor	Risco a controlar
Autocuidado	Organizar pausas, reconhecer limites e buscar ajuda quando necessário.	Profissional, com condições asseguradas pela instituição.	Transformar autocuidado em dever de suportar sobrecarga.
Apoio entre pares	Criar espaços regulares de troca, planejamento e elaboração de dificuldades.	Equipe docente e coordenação pedagógica.	Restringir a troca a desabafos sem encaminhamentos.
Gestão participativa	Incluir profissionais nas decisões e tornar critérios transparentes.	Direção, coordenação e órgãos colegiados.	Realizar consultas sem influência real sobre as decisões.
Organização do trabalho	Revisar carga, horários, mensagens e tarefas administrativas.	Gestão escolar e sistema de ensino.	Adicionar ações de bem-estar sem retirar fontes de pressão.
Formação socioemocional	Desenvolver autorregulação, comunicação e busca de apoio.	Instituição e profissionais qualificados.	Usar resiliência para individualizar problemas estruturais.
Proteção psicossocial	Estabelecer acolhimento, encaminhamento e articulação intersetorial.	Educação, saúde e rede de proteção.	Expor o profissional ou atuar somente em situações graves.
Valorização profissional	Assegurar carreira, recursos, reconhecimento e condições sustentáveis.	Poder público e sistemas educacionais.	Limitar valorização a mensagens simbólicas e campanhas.

Fonte: elaboração própria com base nas referências do estudo (2026).

O Quadro 2 organiza o cuidado como responsabilidade distribuída. No plano pessoal, pausas, limites e busca de apoio podem favorecer recuperação, mas dependem de uma jornada que realmente permita praticá-los. Entre pares, espaços de troca reduzem isolamento e ampliam repertórios para enfrentar situações complexas. Na gestão, revisão de tarefas, previsibilidade, participação e reconhecimento atuam sobre o próprio ambiente. Nas políticas públicas, financiamento, valorização e proteção psicossocial criam condições sem as quais iniciativas escolares permanecem frágeis.

As mudanças tecnológicas acrescentam uma camada específica a esse debate. Dias et al. (2026) analisam formação docente e práticas pedagógicas diante das transformações digitais, enquanto Vicente et al. (2025) tratam do papel do professor em tempos complexos. Recursos digitais podem facilitar comunicação, planejamento e acesso a materiais, mas também prolongar a jornada, multiplicar mensagens e acelerar expectativas de resposta. O critério de adoção deve incluir seus efeitos sobre o tempo e a carga de trabalho, não apenas sua funcionalidade. Uma ferramenta que economiza minutos em uma tarefa, mas cria novas obrigações contínuas, pode ampliar o desgaste que prometia reduzir.

CC BY

RSV
ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

A permanência na profissão oferece um indicador importante, embora não exclusivo, dessas condições. Madigan e Kim (2021) encontraram relações entre burnout, satisfação e intenção de deixar a docência. Já o relatório global da UNESCO e da força-tarefa internacional (2024) situa a escassez de professores em um problema mais amplo de valorização e transformação profissional. Evitar a saída não significa apenas reter pessoas; requer tornar a carreira sustentável. Reconhecimento simbólico perde força quando não é acompanhado por condições materiais, apoio e participação capazes de preservar o sentido do trabalho.

A síntese das fontes sustenta que o bem-estar docente não deve ser tratado como campanha eventual. Ele precisa aparecer nos critérios de distribuição de tarefas, nos horários, nas formas de comunicação, no acompanhamento de conflitos e na relação com a rede de proteção. Também requer canais seguros para que o profissional solicite ajuda sem estigma. Quando o cuidado integra a gestão, deixa de ser resposta tardia ao esgotamento e passa a orientar a organização cotidiana da escola. Essa mudança não elimina tensões próprias da docência, mas impede que dificuldades previsíveis se convertam, por falta de apoio, em sofrimento persistente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo permitiu compreender que o bem-estar docente emerge da relação entre experiência individual e contexto profissional. Sobrecarga, conflitos, escassez de apoio, perda de autonomia e mudanças sucessivas podem comprometer equilíbrio e pertencimento. Em contrapartida, participação, vínculos de confiança, reconhecimento, condições adequadas e acesso a redes de proteção ampliam os recursos disponíveis para enfrentar as exigências. Por isso, nenhuma dessas dimensões deve ser analisada isoladamente.

As estratégias de cuidado apresentam maior consistência quando distribuem responsabilidades. Práticas pessoais podem auxiliar na recuperação e na delimitação de fronteiras, mas não substituem intervenções na organização do trabalho. Às equipes gestoras cabe construir comunicação transparente, escuta, participação e critérios justos para as tarefas. Aos sistemas educacionais e ao poder público compete garantir valorização profissional, políticas de proteção psicossocial, articulação intersetorial e recursos para que as escolas não enfrentem sozinhas problemas estruturais.

Conclui-se que promover o bem-estar entre profissionais da educação significa tornar o cuidado uma dimensão permanente da vida institucional, e não uma recomendação dirigida apenas a quem já se encontra sobrecarregado. Uma escola capaz de ensinar também precisa aprender a cuidar de seus vínculos, de seus tempos e das pessoas que a sustentam. Nesse trabalho cotidiano, pequenas formas de escuta podem abrir espaço para que o professor volte a respirar dentro da própria profissão.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Simone Nunes Matias de. A afetividade como dimensão essencial do ensino e da aprendizagem. Educação & Inovação, [S. l.], v. 1, n. 8, 2025. DOI:

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

10.64326/educao.v1i8.101. Disponível em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/101. Acesso em: 1 set. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.819, de 16 de janeiro de 2024. Institui a Política Nacional de Atenção Psicossocial nas Comunidades Escolares. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l14819.htm. Acesso em: 31 ago. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Materiais de apoio do Programa Saúde na Escola. Brasília, DF: MEC, [s. d.]. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/programa-saude-na-escola/materiais-de-apoio. Acesso em: 31 ago. 2026.

DIAS, Marco Aurélio Oliveira; VALENTE, Luciana Faria; TEIXEIRA, Eunice Soares; FELTRIN, Larissa de Araújo; ARAÚJO, Maria Catarina Ananias de. A tecnologia da informação e comunicação: formação docente e práticas pedagógicas nas transformações digitais da educação. Educação & Inovação, [S. l.], v. 2, n. 3, 2026. DOI: 10.64326/educao.v2i3.285. Disponível em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/285. Acesso em: 1 set. 2026.

DREER, Benjamin. On the outcomes of teacher wellbeing: a systematic review of research. Frontiers in Psychology, v. 14, art. 1205179, 2023. DOI: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1205179.

GARCIA, Elizandra; SANTOS, Silanides Saraiva; MARCATO, Sueli Teodoro de Araújo; DUTTON, Luciana Pereira; ALVIM, Maria Lúcia Barbosa. O papel do coordenador pedagógico na promoção de uma gestão escolar democrática: desafios e perspectivas contemporâneas. Educação & Inovação, [S. l.], v. 1, n. 4, 2025. DOI: 10.64326/educao.v1i4.26. Disponível em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/26. Acesso em: 1 set. 2026.

HASCHER, Tina; WABER, Jennifer. Teacher well-being: a systematic review of the research literature from the year 2000–2019. Educational Research Review, v. 34, art. 100411, 2021. DOI: https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100411.

KADRI, Nadia Wagih El; CAMPOS, Maricéu Cunha de; MATAREZIO, Juliana Cristina Lopes. Saúde mental docente: análise da síndrome de burnout em profissionais da educação. Educação & Inovação, [S. l.], v. 2, n. 9, 2026. DOI: 10.64326/educao.v2i9.403. Disponível em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/403. Acesso em: 31 ago. 2026.

MADIGAN, Daniel J.; KIM, Lisa E. Towards an understanding of teacher attrition: a meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. Teaching and Teacher Education, v. 105, art. 103425, 2021. DOI: https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103425.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE; ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Mental health at work: policy brief. Geneva: WHO; ILO, 2022. Disponível em: https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944. Acesso em: 31 ago. 2026.

SILVA, Tiago Costa; LÓPEZ, Enrique; SILVA, José Amauri Siqueira da. A educação socioemocional como fator de resiliência em ambientes escolares de vulnerabilidade. Educação & Inovação, [S. l.], v. 1, n. 12, 2025. DOI: 10.64326/educao.v1i12.135. Disponível

ISSN 2674-8584

Received: 25/07/2026 - **Accepted:** 31/08/2026
Vol: 08.09 – September
DOI: 10.66104/5rng9r18
Pages: 1-9

em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/135. Acesso em: 1 set. 2026.

TOSTES, Maiza Vaz et al. Sofrimento mental de professores do ensino público. Saúde em Debate, Rio de Janeiro, v. 42, n. 116, p. 87–99, 2018. DOI: https://doi.org/10.1590/0103-1104201811607.

UNESCO; INTERNATIONAL TASK FORCE ON TEACHERS FOR EDUCATION 2030. Global report on teachers: addressing teacher shortages and transforming the profession. Paris: UNESCO, 2024. DOI: https://doi.org/10.54675/FIGU8035.

VICENTE, Alan Baltazar; MENDES, Amanda Carla da Silva; CAO, Angela Maria da Fonseca; LESSA, Douglas Setubal; ROMA, Jaqueline. Ensinar e aprender em tempos complexos: o papel do professor diante das mudanças. Educação & Inovação, [S. l.], v. 1, n. 11, 2025. DOI: 10.64326/educao.v1i11.140. Disponível em: https://educacaotecnologica.com.br/index.php/ojs/article/view/140. Acesso em: 1 set. 2026.

CC BY