

## **INTERVENÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR PARA A PROMOÇÃO DO BEM-ESTAR DOCENTE**

Simone Regina de Oliveira Silva<sup>1\*</sup>; Bruna Maria Montesano<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Paulista - Licenciatura em Pedagogia - Rua Augusto dos Anjos, 609 – Granja Caiapiá: 06704-557  
- Cotia, São Paulo, Brasil

<sup>2</sup> Licenciada em Pedagogia pela Universidade Federal de São Carlos/UFSCar  
Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Educação pela Universidade Federal de São Carlos - PPGE/UFSCar

## **Intervenção da gestão escolar para a promoção do bem-estar docente**

### **Resumo**

A carreira docente traz consigo uma numerosa complexidade de desafios. Dentre as dificuldades enfrentadas pelos profissionais da educação, a desvalorização ainda destaca-se em seu mais amplo significado apesar das diretrizes garantidas por lei destinadas à melhorias neste âmbito. Na esteira destas resoluções, o estudo exibido consistiu-se em uma análise que se propôs a investigar a percepção da comunidade docente quanto às ações empregadas pela gestão de suas respectivas instituições, para promover a efetivação dos objetivos estipulados. Para tanto, realizou-se uma pesquisa composta por representantes do corpo docente de escolas de educação básica, nos setores públicos e privados de diferentes cidades do Estado de São Paulo. A pesquisa revelou que, apesar dos esforços legais para a promoção da valorização docente, o modelo de gestão escolar atual ainda não está completamente implantado sob o viés democrático, de apoio e assessoria que conduz à valorização docente como respalda a LDB e o PNE. Dessa forma, as análises finais demonstram que a gestão escolar, sobretudo nas instituições de Educação Infantil e Ensino Fundamental, necessita de ações transformadoras que assegurem aos docentes melhores condições de trabalho e bem-estar profissional

**Palavras-chave:** (Valorização; Apoio; Gestão Democrática; Liderança; Motivação Docente)

## **Intervention of school management to promote teacher well-being**

### **Abstract**

The teaching career brings with it a numerous complexity of challenges that have gradually instigated reflections and became the object of study for several researchers in the educational sphere. Among the difficulties faced by education professionals, devaluation in its broadest meaning stands out. The Education Guidelines and Bases Law, as well as the National Education Plan, include, in their formulation, guidelines specifically aimed at implementing improvements in this area. Such goals include initiatives aimed at school management, to promote ways of valuing teachers. In the wake of such resolutions, the study consisted of an analysis that proposed to investigate the perception of the teaching community regarding the actions employed by the management of their respective institutions, to promote the realization of such precepts. To this end, a survey was carried out comprising representatives of the teaching staff of basic education schools, in the public and private sectors of different cities in the State of São Paulo. The research revealed that, despite legal efforts to promote teacher valuation, the current school management model is not yet fully implemented under a democratic, support and advisory perspective with the support of the LDB and the PNE. Thus, the final analysis shows that school management, especially in Kindergarten and Elementary Education institutions, needs transforming actions that ensure better working conditions and professional well-being for teachers

**Keywords:** (Appreciation; Support; Democratic management; Leadership; Teacher Motivation)

## **Introdução**

Desde o início da escolarização no Brasil até aproximadamente a terceira década do século XX, o ofício docente assentou-se em uma posição de grande privilégio e notoriedade social. Isso se deu porque a escola tinha um caráter altamente seletivo e favorecia a elite e seus interesses. (Bittar, 2012) No palco profissional da época, o professor compartilhava o mesmo grau de prestígio de médicos, advogados e engenheiros e era proveniente de um estrato social mais elevado da sociedade.

Com a acelerada industrialização e urbanização do país, compreendida entre as décadas entre 1930 e 1960, surgiu a necessidade de formar trabalhadores e técnicos para atender a demanda econômica. Tal medida viabilizou o acesso das classes mais populares à escolarização, impulsionando a uma exacerbada expansão de matrículas e devido a isso, a necessidade de uma rápida contratação de professores. Estas rápidas mudanças não foram equivalentemente acompanhadas por investimentos públicos destinados à Educação, o que consequentemente impactou num declínio da qualidade educacional (BITTAR, 2012).

Neste contexto, eclodiram-se greves em todo o país com a exigência de melhorias na esfera educacional. Além disso, a luta sindical empenhou-se arduamente para que tais reivindicações fossem transformadas em lei.

Em consequência, a luta pelo fortalecimento de uma Educação pública, gratuita, democrática, laica e de qualidade, consolidou-se na elaboração da Constituição Brasileira de 1988 que em seu art. 206 (CF/88) (BRASIL, 1988), prevê a valorização dos docentes e a validação de ajustamento de seus planos de carreira. Esta foi uma conquista essencial da categoria docente e, desde então, grandes têm sido os esforços que objetivam a promoção do reconhecimento e ações que levam ao bem-estar do professor. Todavia, numerosos ainda são os desafios com os quais os educadores atuais se deparam, sobretudo na efetivação destes dispositivos. Dentre eles pode-se citar a baixa remuneração, as condições precárias de trabalho e a desvalorização por parte da sociedade e órgãos mantenedores.

De acordo com Oliveira (2004), o professor atual tem enfrentado dificuldades em compreender seu real papel profissional, pois além de dedicar-se ao cumprimento das funções inerentes à sua profissão, ainda assume responsabilidades que excedem ao ensino na sala de aula. Segundo a autora muitas vezes o professor é compelido a exercer funções de natureza médica, psicológica, além de envolver-se em causas públicas e na busca pela proteção social de seus alunos.

Além disso, a baixa remuneração, as condições precárias de trabalho, a carência de recursos que possibilitem melhores qualificações acadêmicas, a desvalorização por parte da sociedade e órgãos mantenedores a transferência de funções parentais segundo aponta Jesus (2004), são condições que corroboram ainda mais para o sentimento de insatisfação docente que, de acordo com Oliveira e Alves (2005) repercute diretamente na relação entre o professor e o aluno.

De acordo com os estudos de Bzuneck (2001) a motivação dos educandos relaciona-se à do educador, mas para que este assuma esta função motivacional é, portanto, essencial que ele se sinta apoiado, respeitado e apreciado, ou seja, que esteja provido das ferramentas que necessita para a boa execução do exercício de suas funções.

O entusiasmo e motivação do professor podem estimular a curiosidade e o fascínio pela aprendizagem, propiciando um ambiente positivo, prazeroso e favorável para a busca do conhecimento. Antagônico ao incentivo e poder de influenciar positivamente o aluno, o docente, pelo desgaste físico e emocional das dificuldades enfrentadas pode impressionar negativamente o aluno.

A gestão escolar proporciona absoluta influência nas questões de crescimento educacional, incentivo e valorização do professor. O Plano Nacional da Educação [PNE], vigente desde 2014, constitui metas e estratégias que estabelecem a valorização dos profissionais do magistério, visando reorganizar seus salários e jornadas de trabalho, implementar planos de carreira, proporcionar incentivo à qualificação profissional e assegurar a efetivação da gestão democrática e colaborativa. Fundamentado sob a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 (LDB/1996), o Projeto Político Pedagógico [PPP], reforça que as instituições de Educação Básica devem ser administradas com base no princípio da Gestão Democrática, que visa o trabalho colaborativo e leva em consideração reconhecer o professor e apoiá-lo no ensino, envolver todos os responsáveis no aprendizado. Para Siqueira (2020), este modelo de gestão, tem um caráter de transformação social e fundamenta-se no envolvimento de todos os sujeitos educativos: pais, alunos, funcionários, professores e comunidade local, visando o trabalho colaborativo e a busca coletiva por uma formação de qualidade, além de aplicar as metas e diretrizes desenvolvidas para seu sucesso educacional.

A efetivação de tais princípios contribui para a promoção do bem-estar docente e consequentemente promove uma educação de melhor qualidade para os educandos.

Feitas estas considerações iniciais, o presente procura investigar a participação dos gestores escolares relativa à efetivação dos pressupostos, estabelecidos no parágrafo anterior, de maneira que tais ações possam contribuir para a valorização docente nas escolas.

## **Material e Métodos**

A presente análise constituiu-se de uma abordagem quantitativa, composta por 18 questões. Obteve a participação de 25 docentes, atuantes em redes públicas e privadas de Educação Infantil e Ensino Fundamental das cidades de Cotia, Santana de Parnaíba e São Paulo, localizadas no Estado de São Paulo. Como integrantes deste grupo, encontram-se professores de escolas de ensino regular e bilíngue. A escolha dos participantes, deu-se de forma intencional, visando compreender os sentimentos de professores que atuam em cenários educacionais de características diferentes.

Para a coleta dos dados utilizou-se a ferramenta de elaboração e aplicação de pesquisas online, na plataforma do Google Forms, onde, por meio do envio de um link, os participantes foram convidados a responder questões objetivas de múltipla-escolha. Posteriormente, as respostas foram inseridas em uma Planilha do MS Excel, contribuindo para a elaboração de 18 gráficos, respectivamente fundamentados nas perguntas.

Primeiramente, a pesquisa buscou compreender o perfil dos entrevistados no tocante à sua formação, tempo de atuação no magistério e algumas dificuldades enfrentadas tanto no âmbito da valorização profissional como na equiparação salarial. Em seguida, o estudo buscou investigar se a gestão escolar tem trabalhado na execução das diretrizes da lei, ou seja, se existe uma gestão democrática na escola com o devido apoio e valorização para o bem-estar docente, além de saber se o Projeto Político Pedagógico é elaborado e seguido com a participação coletiva e colaborativa de todos.

Após a efetivação das respostas tabuladas, a conclusão da pesquisa, ocorreu devido a comparação e interpretação dos resultados obtidos com os referenciais teóricos pautados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 nas metas do Plano Nacional da Educação em vigência e nos autores Antunes, Brodignon e Gracindo, Farias, Idoeta, Libâneo, Lipp, Luck, Vieira, entre outros.

## **Resultados e Discussão**

A análise dos resultados obtidos demonstra a necessidade de investir e aprimorar cada vez mais nas ações educacionais para nosso país, tanto nos objetivos e metas que a gestão escolar deve seguir para o aprimoramento do ensino-aprendizagem como no apoio e encorajamento aos docentes.

O artigo 62 da LDB/1996 determina que os professores de ensino da Educação Básica devem ter formação mínima superior, ou seja, graduados em licenciatura nas universidades ou instituições de ensino superior. Em adição a esta normativa, a meta 16 do Plano Nacional da Educação (BRASIL, 2014) tem por objetivo formar 50% dos docentes já graduados para o

nível de pós-graduação, o que contribui para a ampliação dos saberes docentes e aprimoramento de suas práticas.

Fundamentando-se nestas diretrizes, a pesquisa buscou compreender, como primeira pergunta do questionário, qual era o perfil dos entrevistados quanto à sua formação, pois comprova o grau de comprometimento deles e, ou, se a gestão escolar tem incentivado esta prática.

A pesquisa relevou que dos 25 docentes entrevistados, 11 dispõem apenas de graduação em licenciatura, cumprindo com a Lei 9394 da LDB/1996, 12 possuem pós-graduação, um com mestrado e o outro com doutorado, atingindo com sucesso o objetivo do PNE para o período.

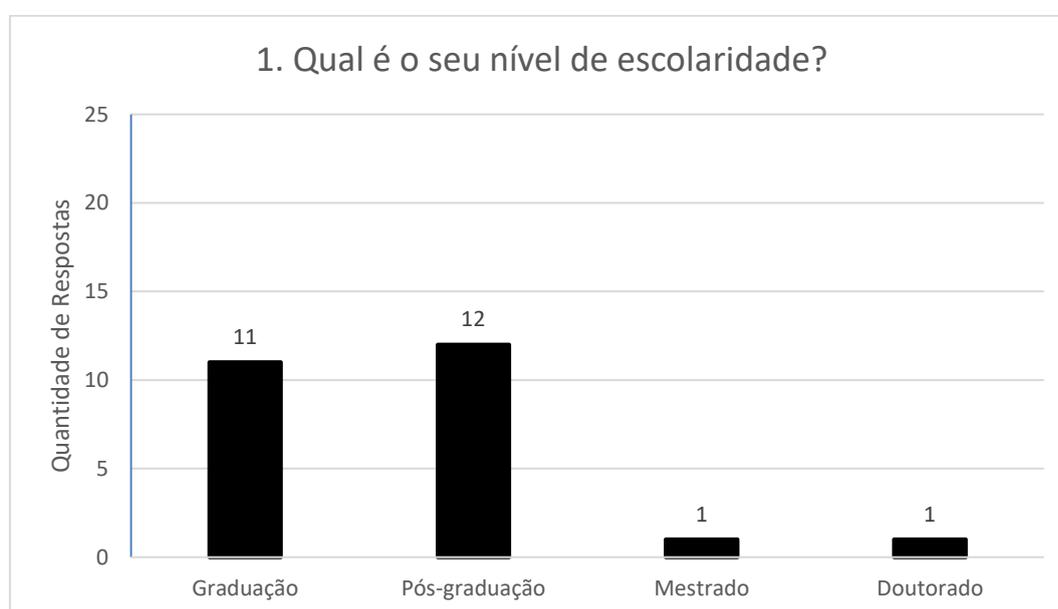


Figura 1. Nível de escolaridade dos docentes  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Contemplando ainda a pretensão de traçar o perfil dos participantes, o estudo procurou investigar o tempo de carreira deste grupo e por meio das coletas, verificou-se que apenas cinco dos participantes trabalham há menos de cinco anos na docência, sete somam entre cinco e dez anos de ensino, nove alegaram mais de dez anos de profissão e quatro possuem mais de vinte anos. Sob à luz destas declarações, pode-se perceber que à despeito dos inúmeros desafios com as quais os docentes se deparam, há ainda uma considerável permanência na carreira, todavia fica também evidente o crescente abandono do ofício, sobretudo pelos professores com mais tempo de trabalho.

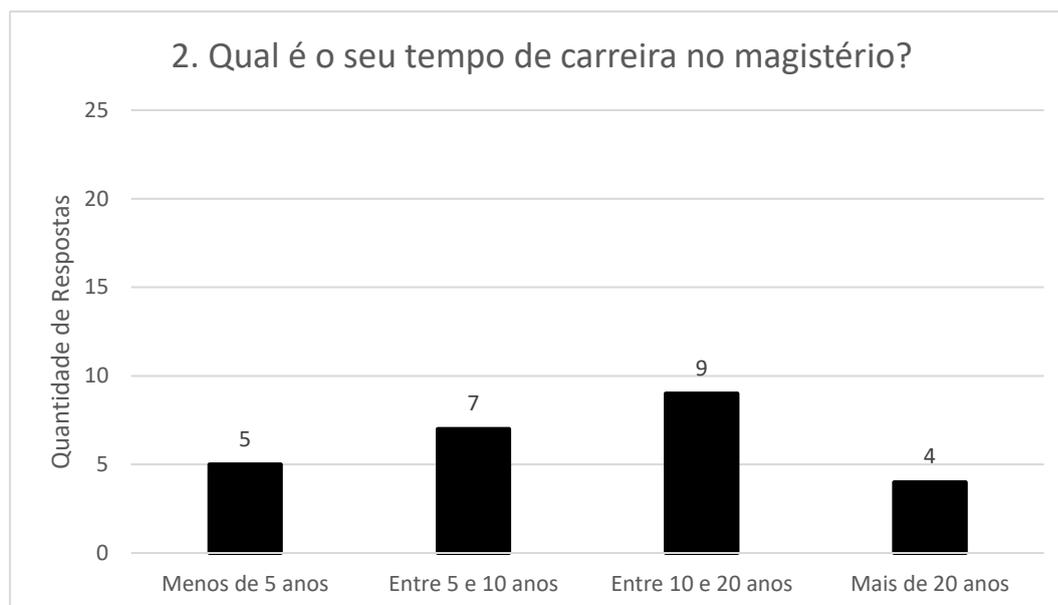


Figura 2. Tempo de carreira no magistério  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Ao abordar algumas das dificuldades do docente, a desvalorização profissional encontra-se entre os principais motivos de desânimo, desistência, falta de engajamento no ensino e baixa autoestima. De acordo com Lapo e Bueno (2003), as precárias condições de trabalho, baixa remuneração, agressão e violência nas salas de aula, falta de apoio familiar e institucional, corroboram para o abandono da profissão.

A falta de esperança para valorização profissional do professor atrai consequências na carreira, pois com baixa remuneração e para agravar o quadro, a falta de reconhecimento, o desestímulo aos docentes e afastamento dos ingressos aumenta. A busca pela recordação docente e a consideração por suas experiências e aprendizagens acumuladas inclui uma das missões dos gestores escolares (ANTUNES, 2005).

O Brasil está em 20º lugar no critério de valorização docente, comparado com outras 21 nações. Tal informação, divulgada pela Varkey Foundation, ressalta a urgência de mudanças nesse âmbito. A procura pela carreira de licenciatura também declinou por causa da falta ou baixa qualidade da formação acadêmica (IDOETA, 2013).

Baseando-se nestas afirmações, a questão que objetivou explorar o sentimento de valorização profissional dos participantes, confirma a tese de que a maior parte dos docentes não estão totalmente satisfeitos profissionalmente. Em escalas de nem um pouco valorizado até muito valorizado, apenas oito dos entrevistados declaram-se satisfeitos, os outros 12 se declararam parcialmente satisfeitos, enquanto cinco consideram-se pouco satisfeitos profissionalmente, como mostra a figura a seguir.

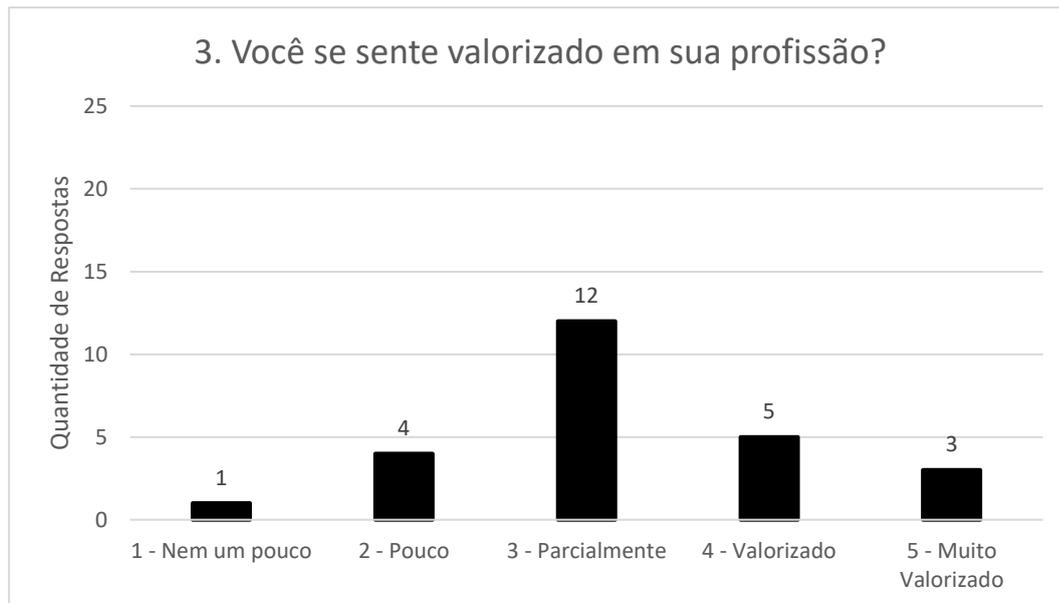


Figura 3. Sentimento de valorização profissional do docente  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Outro ponto abordado pelo estudo, foi o reajuste salarial dos professores em alinhamento com os de outros trabalhadores que possuam o mesmo grau de escolarização, previsto na décima sétima meta do PNE (2014). Sob esta perspectiva, verificou-se que para 22 dos professores entrevistados, a efetivação desta normativa ainda não ocorreu.

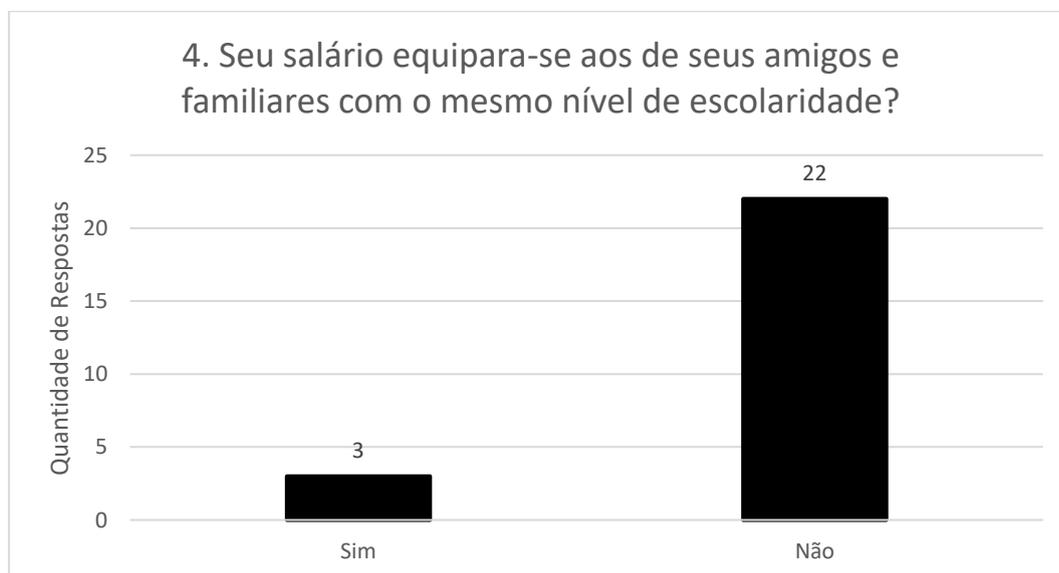


Figura 4. Equiparidade do salário docente com demais profissionais com o mesmo nível de escolaridade  
Fonte. Resultados originais da pesquisa

Em virtude desta depreciação honorária, a pesquisa também revelou que 20 dos docentes foram sujeitos a recorrer a outra ocupação profissional para contribuir com a renda familiar.

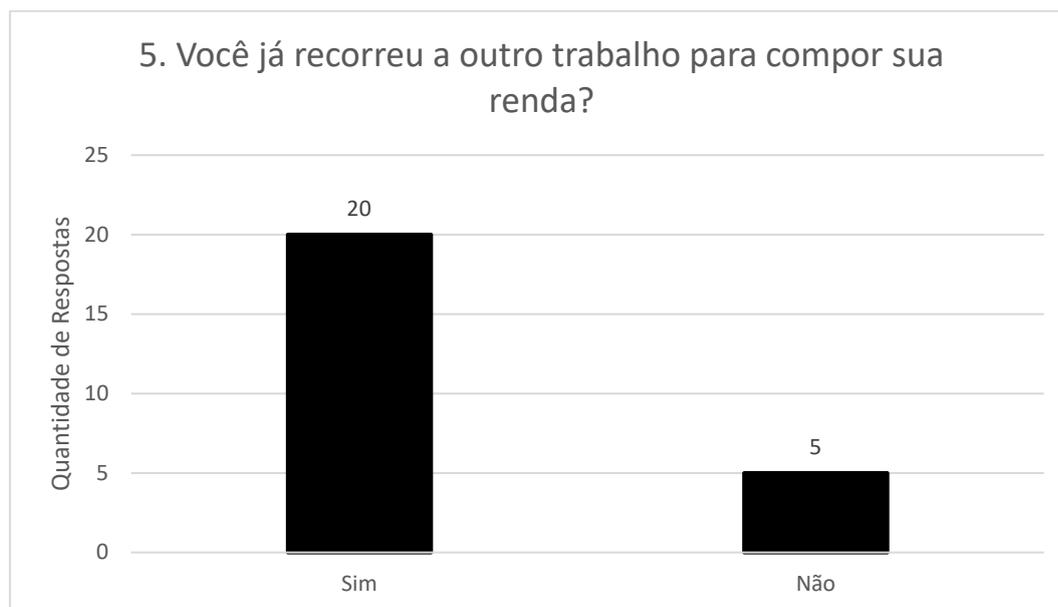


Figura 5. Necessidade do docente de recorrer a outra ocupação profissional para auxiliar na composição de renda

Fonte: Resultados originais da pesquisa

De acordo com Vieira (2010), a sobrecarga resultante da ampliação da jornada de trabalho por necessidade de melhores condições de vida, tem provocado um crescente adoecimento dos professores.

Corroborando com esta afirmação, Farias (2013) aponta que aproximadamente 20% dos profissionais da educação necessitam ausentar-se do trabalho devido a questões de saúde, sobretudo por enfermidades causadas pelo uso excessivo das cordas vocais e doenças psiquiátricas.

Fundamentada sob estas descobertas, a pesquisa procurou investigar se já houve, dentro dos participantes, a necessidade de afastamento do trabalho por razões de adoecimentos e o que se revelou foi que a metade dos participantes afirmaram que sim, conforme demonstra a figura 6.

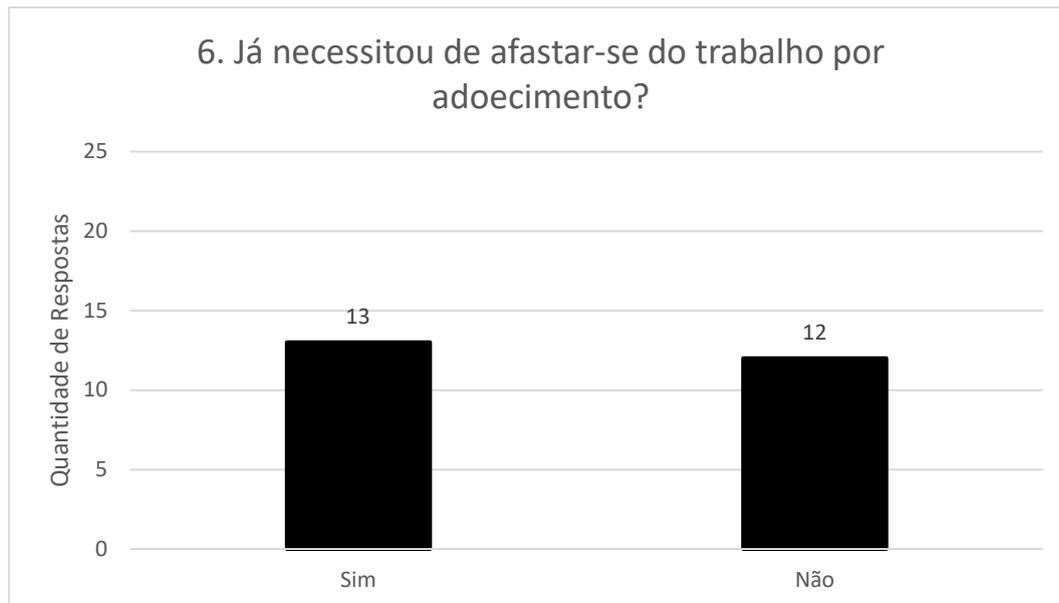


Figura 6. Necessidade do docente de ausentar-se do trabalho por motivos de adoecimento  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

De acordo com Lipp (2012), a complexa tarefa de ensinar vinculada aos inúmeros desafios enfrentados pelos professores, faz da docência uma profissão altamente estressante. Debruçando-se sobre esta afirmativa, os dados deste estudo mostram que dez dos professores se sentem ligeiramente estressados devido ao trabalho, quatro declararam sentir-se muito estressados e seis afirmaram o sentimento de altamente estressados no âmbito profissional, levando à somatória de um alarmante número de profissionais em estado de crise.

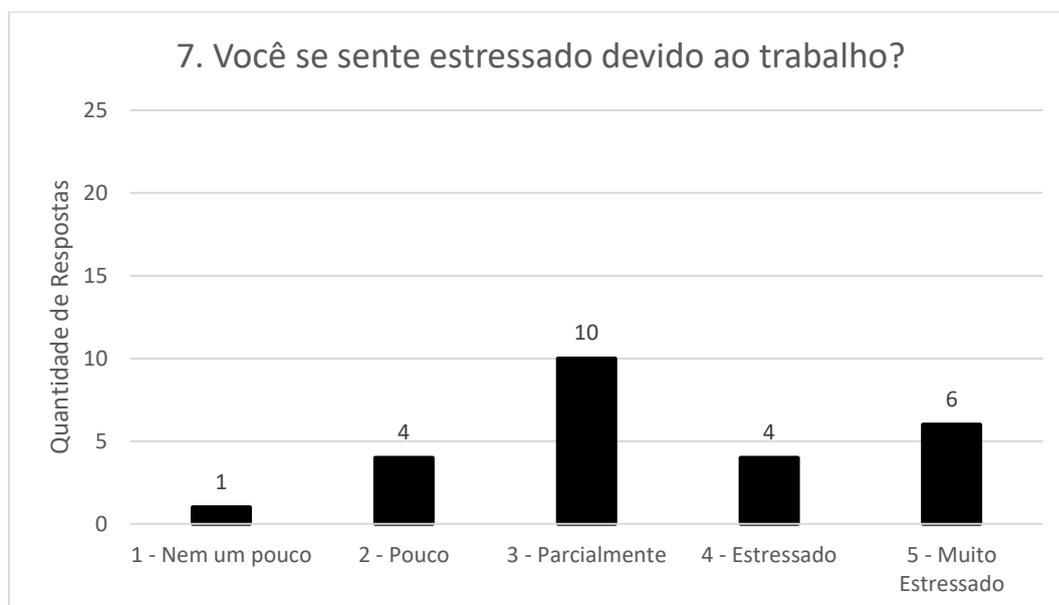


Figura 7. Nível de estresse do professor devido ao trabalho  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

O estresse e a sobrecarga recorrentes têm levado ao desenvolvimento da síndrome de Burnout, caracterizada pela exaustão do estado físico e mental, e como consequência traz sérios prejuízos no âmbito pessoal e profissional dos docentes. Corroborando com isto, Lipp (2012), destaca que os sentimentos de desolação vivenciados pelos professores contribuem para uma maior disposição para o desenvolvimento desta síndrome.

Na questão representada pelo gráfico a seguir, fatores como precariedade das condições de trabalho, ausência de apoio institucional, falta de participação das famílias no trabalho pedagógico, desvalorização social da profissão, excesso de atribuições e baixa remuneração são importantes contribuintes para o desenvolvimento de tais distúrbios. Organizados em tópicos, estes aspectos foram sugeridos como possíveis causas para o estresse vivenciado pelos participantes, todavia o questionário possibilitou aos entrevistados a liberdade de pontuar outras razões. Sob a ótica dos entrevistados, apenas dois relacionam a baixa remuneração como principal causa do cansaço, dois atribuem-no à ausência de apoio institucional, quatro relacionam o estresse docente à desvalorização profissional, seis associam-no à falta de apoio de participação das famílias e oito vinculam-no à demasia de atribuições.

Diante disso torna-se evidente que apesar das diversas causas que levam à exaustão física e mental dos educadores, a excedente carga de responsabilidades em adição às funções pertinentes à profissão, é um fator de grande relevância.

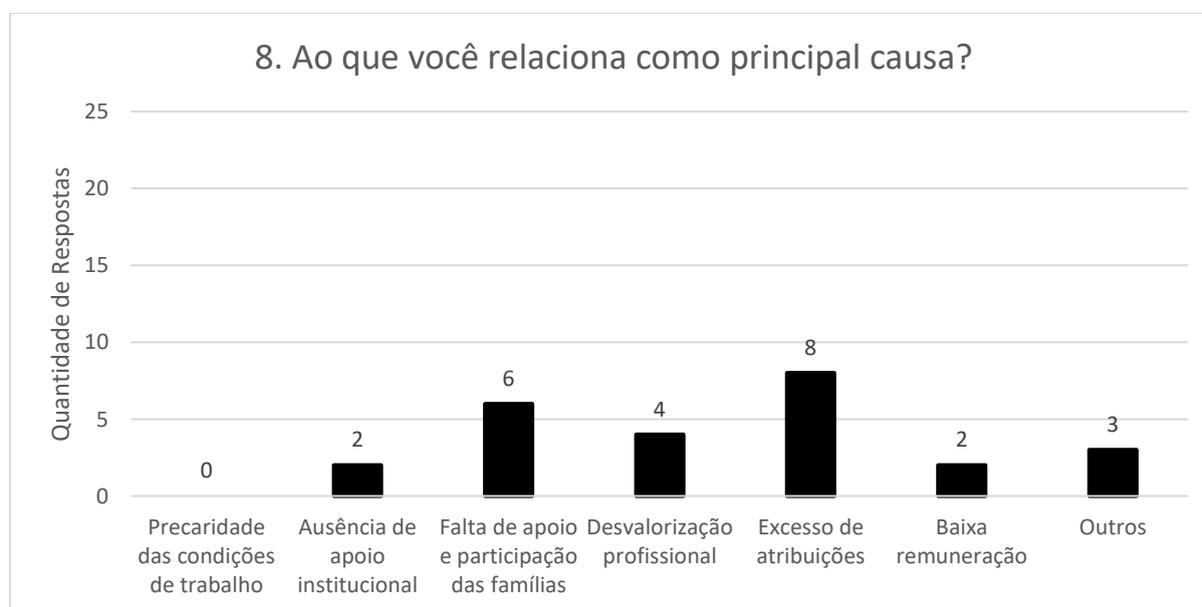


Figura 8. Causas relacionadas ao estresse docente  
Fonte. Resultados originais da pesquisa

Após compreender mais profundamente a problemática docente, o estudo debruçou-se sobre quais ações são promovidas pelos gestores que objetivam o bem-estar profissional

deste grupo. Essas ações são imprescindíveis para avaliar a intervenção dos gestores de forma positiva ou negativa, pois a probabilidade de o professor ter sucesso na sua valorização e bem-estar está relacionada com o apoio efetivo da gestão.

Na figura 9, um dos aspectos avaliados foi o apoio oferecido por parte da equipe gestora ao professor. Mais da metade dos participantes declararam sentirem-se parcialmente ou pouco apoiados pela gestão de suas escolas, sendo que dez foram os que declararam receber este auxílio de forma satisfatória.

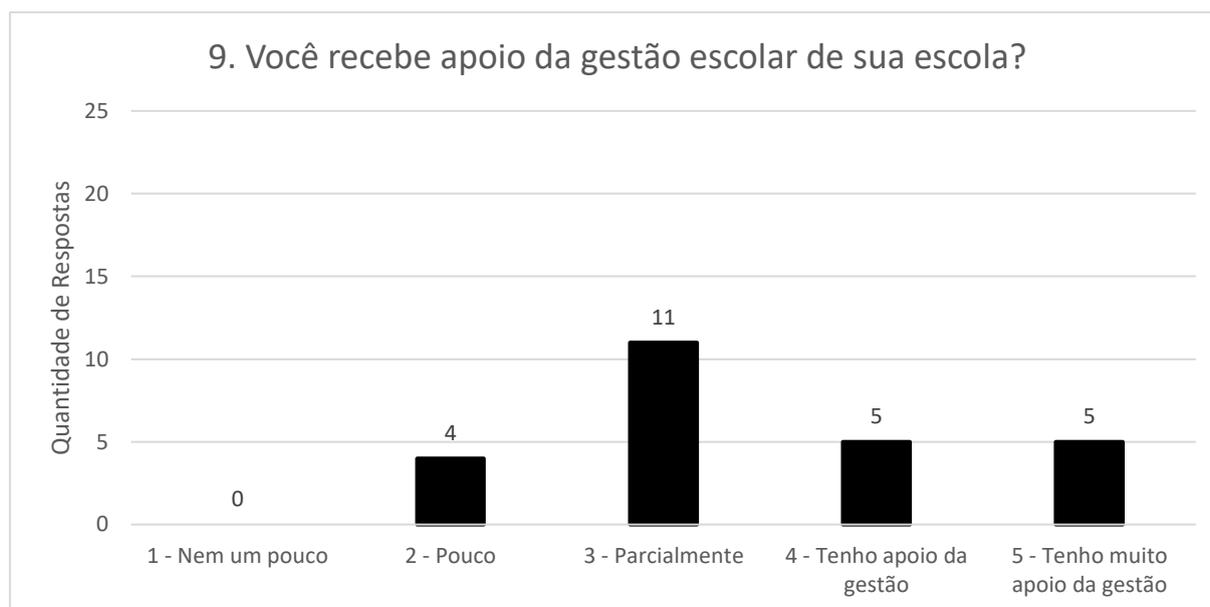


Figura 9. Apoio da gestão escolar ao docente  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

A gestão democrática requer muito mais do que modificações na organização educacional, ela sugere a elaboração de proposta pedagógica colaborativa, como afirmaram Bordignon e Gracindo (2004). Percebe-se com isso, a necessidade de um olhar voltado para participação e envolvimento dos agentes escolares sobre a construção de objetivos comuns. Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2007), a gestão escolar deve promover, através de intervenções voltadas para este fim, meios para que estes propósitos sejam atingidos.

Como já mencionado anteriormente, a gestão democrática pressupõe a participação de toda a comunidade escolar, ou seja, a direção, professores, pais, alunos e demais funcionários em todos os aspectos da organização da escola, incluindo o planejamento e tomada de decisões. A efetivação deste modelo é um importante recurso para o desenvolvimento de uma sociedade humana e colaborativa, que oferece através de esforços coletivos, assessoria e apoio ao professor.

Sob este contexto, de acordo com as respostas dos entrevistados, pôde-se verificar que a realização da gestão democrática tem acontecido efetivamente nas unidades de nove

professores, demonstrando que o educador não se encontra sozinho nos processos pedagógicos, mas conta com o envolvimento de todos os atores participantes deles. Entretanto, sete dos participantes apontam que a implantação deste modelo em suas instituições ainda apresenta limitações, além de nove dos entrevistados declararem que em suas instituições, esta prática não acontece.

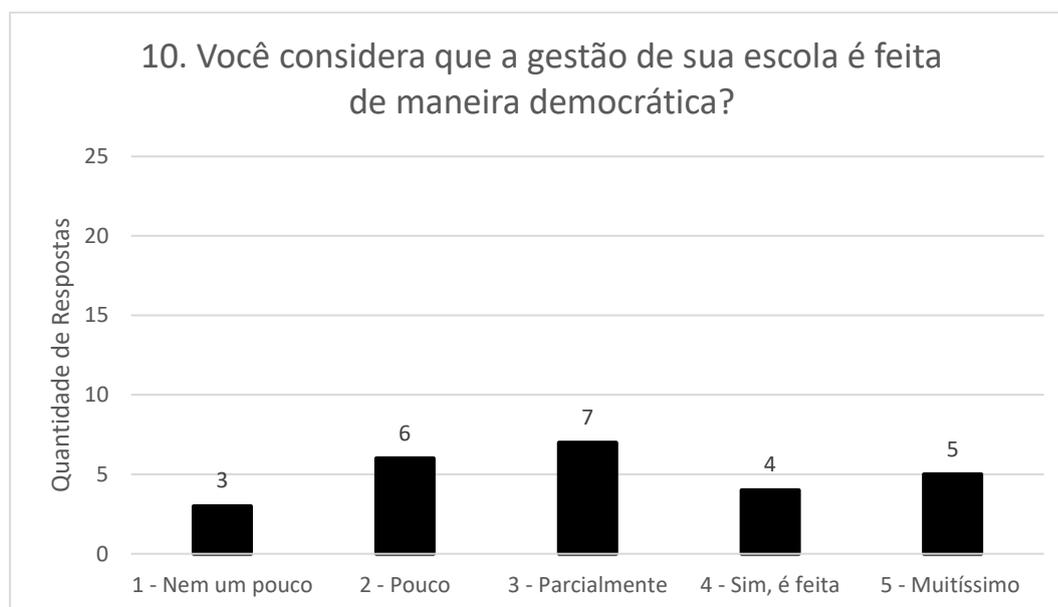


Figura 10. Implementação de uma gestão democrática na escola  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

A LDB/1996 estabelece o trabalho colaborativo nos processos educativos. Tal parceria, promovida pela gestão democrática, citada anteriormente, envolve familiares, educador, educando, comunidade, todos os funcionários e gestores escolares. Cabe aos gestores escolares a articulação de meios que propiciem esta cooperação.

Nesta perspectiva, as figuras 11 e 12 indicam que apenas dez dos entrevistados afirmam a participação familiar no trabalho pedagógico, os outros 15 indicam uma fraca ou parcial colaboração. Em seguida, observa-se que dez dos professores consideram que haja nenhuma ou pouca colaboração no trabalho pedagógico, já nove declaram que a cooperação existe de forma razoável e apenas seis dos entrevistados julgam haver envolvimento coletivo nos fazeres educativos.

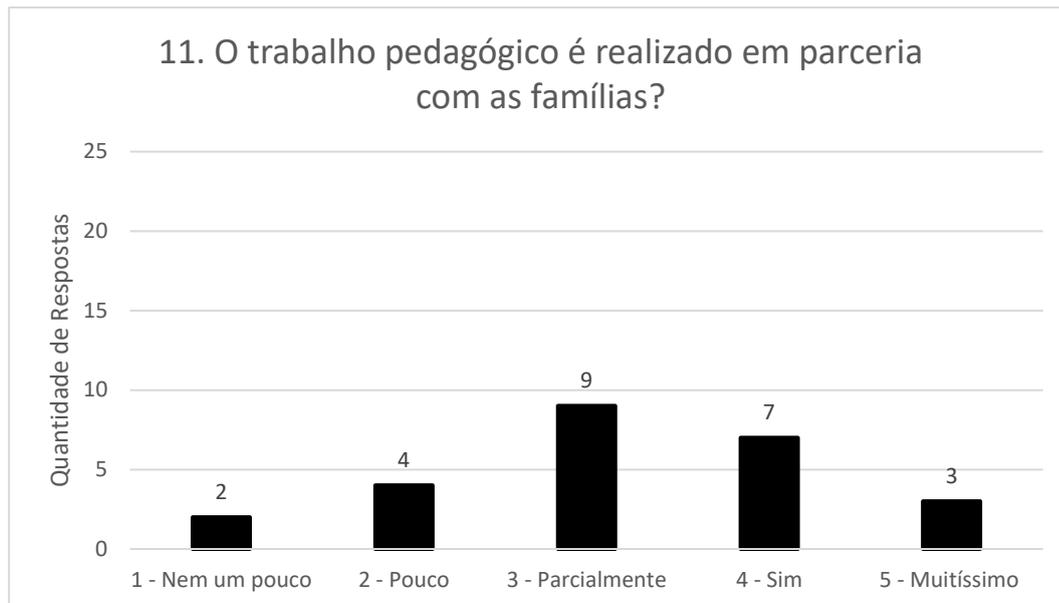


Figura 11. Participação familiar no trabalho pedagógico  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

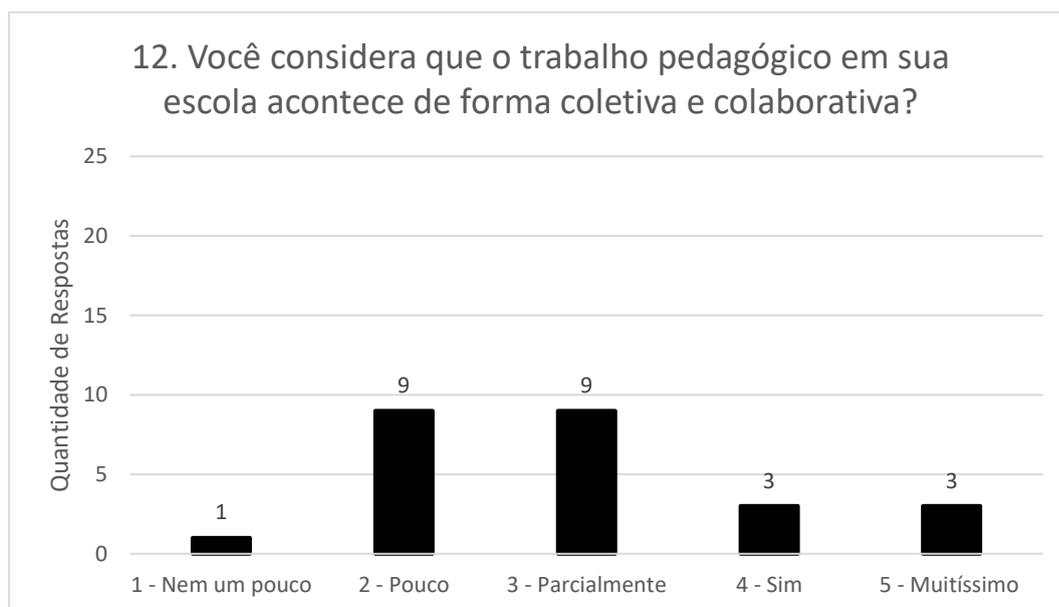


Figura 12. Participação Coletiva e colaborativa no trabalho pedagógico  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Lück (2011) ressalta que a concretização do modelo de gestão democrática só é possível com o envolvimento de todo o corpo escolar mediante a realização e execução do PPP, o que além de proporcionar abertura para o compartilhamento de ideias, também promove a compreensão de que o compromisso pela educação, repousa sobre cada um.

O artigo 12 da LDB/1996 diz que os estabelecimentos de ensino terão a incumbência de elaborar um Projeto Político Pedagógico, sendo um instrumento que se caracteriza por refletir a proposta educacional da escola, suas metas e objetivos. Ele favorece o trabalho

coletivo, pois deve ser construído envolvendo a participação de todos os representantes da comunidade escolar.

Nos gráficos a seguir, investigou-se tanto a existência, como a participação do docente na criação e o acesso ao Projeto Político Pedagógico das instituições. Sabe-se o grau de importância da participação, porém, é notório o pouco envolvimento da comunidade escolar. Essa implicação demonstra que a construção do PPP, no que tange a sua edificação e efetivação do fazer burocrático recebe a atenção dos gestores escolares, todavia sua elaboração se dá de maneira centralizada, contrapondo-se a sua natureza democrática.

Percebe-se que dos 25 professores investigados, o Projeto Político Pedagógico é um documento vigente em 17 de suas unidades, isto é, na maior parte das instituições, porém destes, somente dois docentes foram envolvidos em sua construção e apenas nove tem fácil acesso a ele.

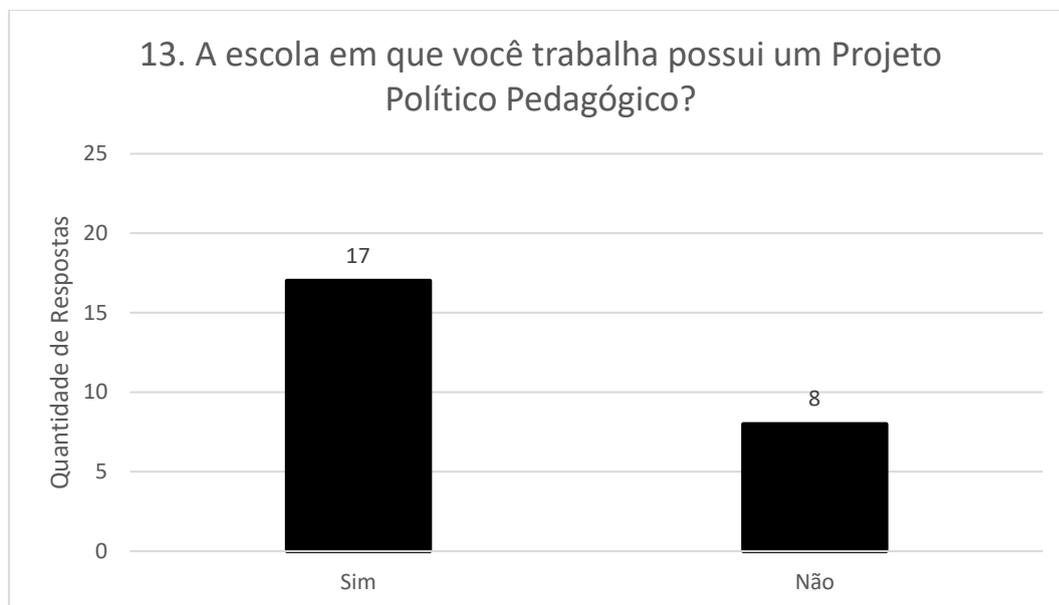


Figura 13. Existência de um Projeto Político Pedagógico na escola  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

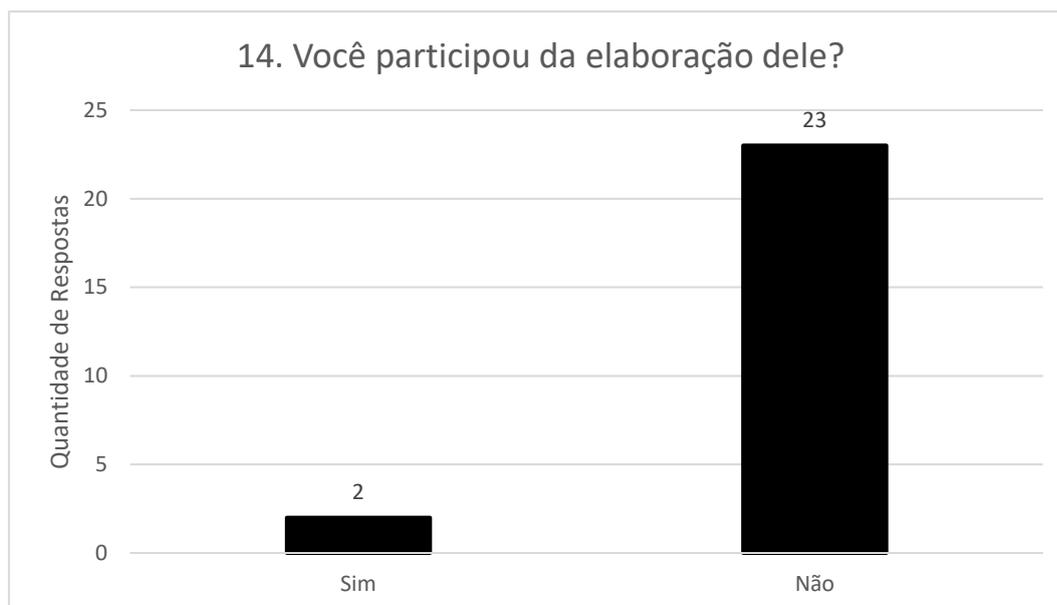


Figura 14. Participação docente da elaboração do Projeto Político Pedagógico  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

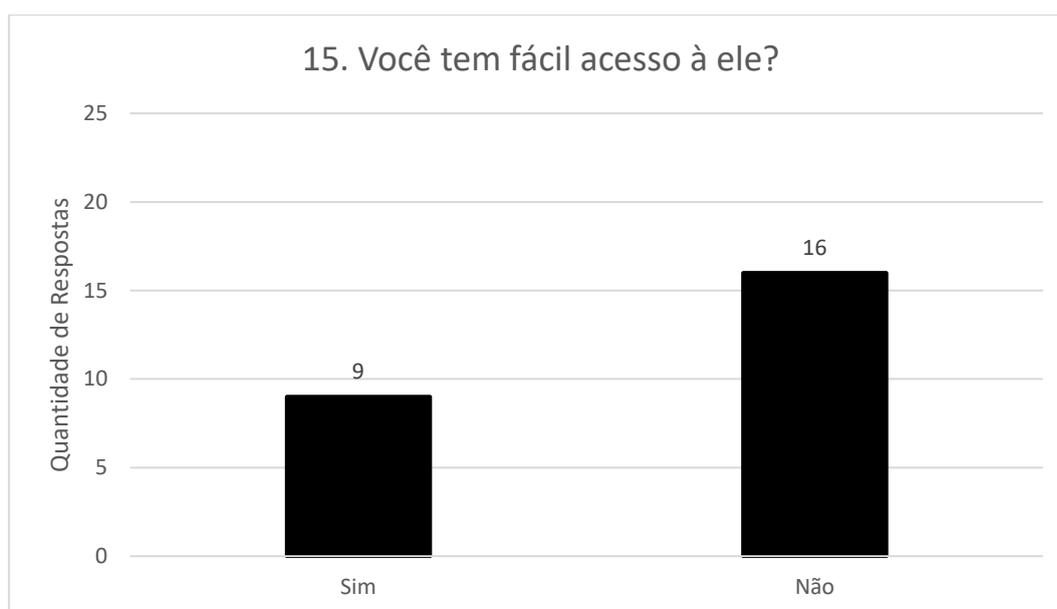


Figura 15. Acessibilidade docente ao Projeto Político Pedagógico  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

Outro aspecto do universo docente, ao qual a pesquisa procurou avaliar, foi referente ao período disponível para o docente realizar pesquisas e planejamentos e a capacitação ofertada por incentivos à formação continuada. Na LDB/1996, a formação continuada tem por finalidade assegurar aos profissionais da educação o aperfeiçoamento da profissão por meio da intervenção institucional, sendo assim a análise procurou investigar se são promovidas oportunidades de capacitação e qualificação profissional aos professores e se eles possuem um tempo concedido para aprimoramento em pesquisas e o devido planejamento pessoal,

incluso em sua carga horária, assegurando assim, iniciativas práticas ao desenvolvimento e aperfeiçoamento do educador.

De acordo com a figura 16, nota-se que um pouco mais da metade dos docentes dispõe de tempo para suas devidas programações e pesquisas. Positivamente, mas ainda com necessidade de aprimoramento, na figura 17, observa-se que dos 25 educadores entrevistados, 18 afirmaram que recebem sim apoio e incentivo à qualificação profissional, estabelecida por lei, ao passo que para sete destes, o cumprimento deste pressuposto legal ainda não acontece.

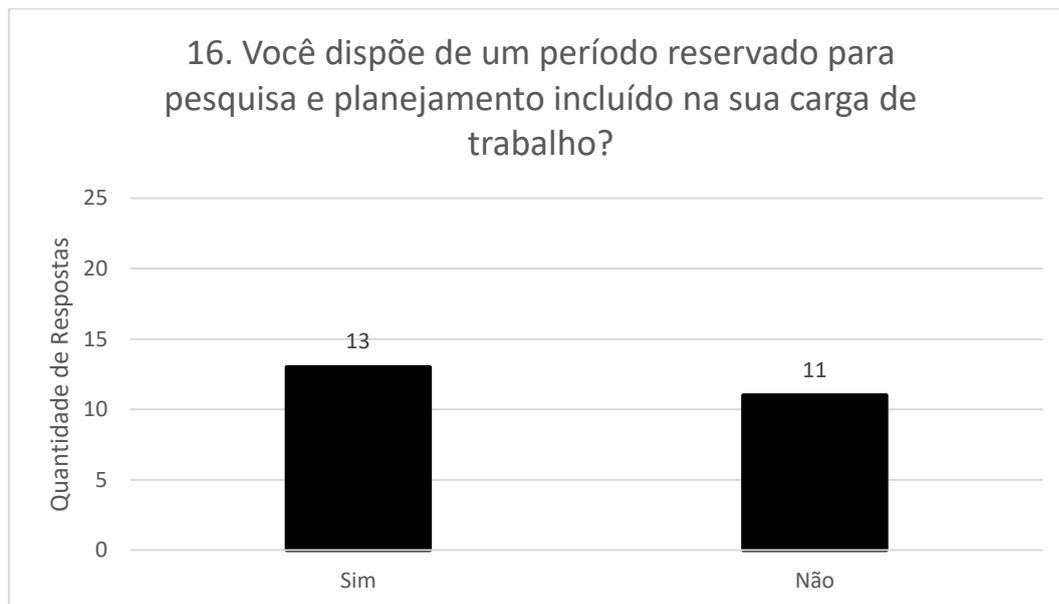


Figura 16. Período disponível para o docente realizar pesquisas e planejamentos  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

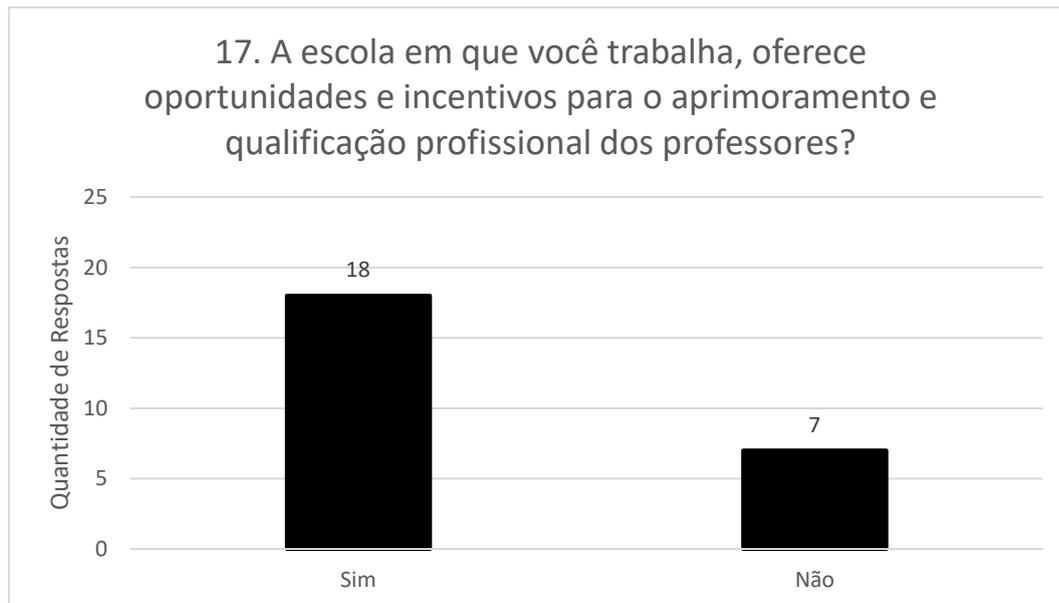


Figura 17. Oportunidades e incentivo para o aprimoramento e qualificação profissional dos professores proporcionado pela escola  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

O artigo 67 da LDB/1996 estabelece diretrizes para a promoção da valorização docente que incluem boas condições de trabalho e aprimoramento profissional, direito a um piso salarial, elevação de cargos por méritocracia e período destinado ao planejamento, incluído no horário de trabalho. As metas 16, 17, 18 e 19 do PNE (2014), objetivam o cumprimento destas diretrizes. Sob esta ótica, o estudo procurou compreender se os gestores têm realizado iniciativas que visam a valorização docente e os resultados apontaram que seis dos entrevistados declaram que não há ações por parte da gestão de suas escolas para este fim, 11 declaram que os esforços são poucos ou limitados e apenas oito reconhecem a atuação de seus gestores em prol deste objetivo.

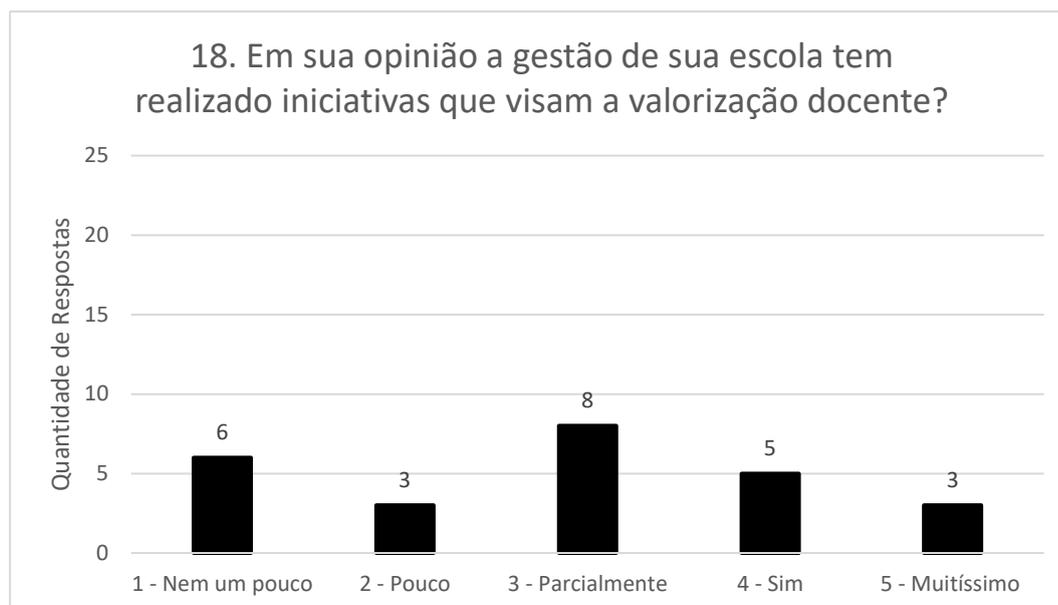


Figura 18. Iniciativas por parte da gestão escolar que visa a valorização docente  
Fonte: Resultados originais da pesquisa

### Considerações Finais

Diante dos dados obtidos, conclui-se que, embora as diretrizes legais estabelecidas para a melhoria da qualidade das condições de trabalho dos educadores seja um assunto de grande relevância e de suprema importância, sobretudo diante de seu forte impacto na qualidade da educação, a efetivação destas ações ainda se mostra, em muitos aspectos, insatisfatórias. A valorização do professor depende em grande parte dos esforços dos gestores escolares para a criação de meios que coloquem em prática as diretrizes estabelecidas pela Lei, e assim combine o amparo e o incentivo que professor necessita para o melhor exercício de suas funções.

### Agradecimento

Agradeço primeiramente à Deus que tornou possível a realização deste antigo sonho, à minha família pelo apoio excepcional e a todos os professores que tão formidavelmente contribuíram com a minha formação.

### Referências

Antunes, H. S. 2005. Imaginário social e formação inicial de professores: tecendo relações entre teorias e práticas educativas. In: Antunes, H. S. (org.). Trajetória docente: o encontro da teoria com a prática. Santa Maria: UFSM, 19-32.

Bittar, M. 2012. História da educação no Brasil: a escola pública no processo de democratização da sociedade. *Acta Scientiarum Education*, Maringá, v. 34, n. 02, 157-168.

Bordignon, G; Gracindo, R. V. 2004. *Gestão da Educação: o Município e a Escola*. In: Ferreira, N.S.C.; Aguiar, M.A. da S. 2004. *Gestão da Educação: Impasses, Perspectivas e Compromissos*. Editora Cortez, São Paulo, SP, Brasil.

Brasil. 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional [LDB]. Lei 9394/1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)>. Acesso em 12 out. 2021.

Brasil. Constituição. 1988. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico.

Bzuneck, 2001. A motivação do aluno: Aspectos introdutórios. Boruchovitch & J.A. (orgs) *Motivação do aluno: Contribuições da psicologia contemporânea*. Editora Vozes. Petrópolis, RJ, Brasil.

Farias, M. 2013. Cresce número de professores afastados por problemas psicológicos. *Globo.com: G1. Alagoas*. 20 jan. Disponível em: <<http://g1.globo.com/al/alagoas/noticia/2013/01/cresce-numero-de-professores-afastados-por-problemas-psicologicos.html>>. Acesso em: 15 dez. 2021.

Idoeta, P. A. 2013. Como valorizar a carreira de professor no Brasil? *BBC Brasil*. São Paulo. 15 out. Disponível em: <[http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/10/131015\\_valorizacao\\_professores\\_pai](http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/10/131015_valorizacao_professores_pai)>. Acesso em 15 dez. 2021.

Jesus, S.N. 2004. Desmotivação e crise de identidade na profissão docente. Florianópolis, SC. Disponível em < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/6458/6317>> acesso em 31 jan. 2022.

Lapo, F.R.; Bueno, L.A. 2003. Professores, desencanto com a profissão e abandono do magistério. São Paulo, SP. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/cp/a/yYkBtnYbQ5SXvYrypXvswzh/?format=pdf>> acesso em 01 fev 2022

Libâneo, J. C.; Oliveira, J. F.; Toschi, M. S. 2007. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez.

Lipp, M. N. 2012. *O estresse do professor*. 7ª ed. Campinas, SP: Papyrus. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/Stress\\_Do\\_Professor\\_o/LCtckjX6qIC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=LIPP,+M.+E.+N.+O+estresse+do+professor.+Campinas:+Papyrus,+2002.&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Stress_Do_Professor_o/LCtckjX6qIC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=LIPP,+M.+E.+N.+O+estresse+do+professor.+Campinas:+Papyrus,+2002.&printsec=frontcover)>. Acesso em 14 dez. 2021.

Lück, H. 2011. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes.

Noronha, M.M.B. 2001. *Condições do exercício profissional da professora e os seus possíveis efeitos sobre a saúde: estudo de casos das professoras do ensino fundamental em uma escola pública de Montes Claros, Minas Gerais*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Montes Claros, Brasil.

Oliveira, D.A. 2004. *A reestruturação do trabalho docente: Precarização e flexibilização*. Campinas, SP. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/ij/es/a/NM7Gfq9ZppVcJnsSFdrM3F/?lang=pt&format=pdf>> acesso em 31 jan. 2022.

Oliveira, C. B. E.; Alves, P. B. 2005. Ensino fundamental: papel do professor, motivação e estimulação no contexto escolar. Paidéia; n.15, v.31, 227-238.

Plano Nacional de Educação [PNE]. 2001. Lei Federal n.º 10.172, de 9/01/2001. Brasília: MEC, BRASIL. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10172.htm).> Acesso em 14 dez. 2021.

Vieira, J. S. et al. 2010. Constituição das doenças da docência. Cadernos da Educação, Pelotas, 303-324, set./dez. Disponível em:  
<<https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/caduc/article/viewFile/1589/1475>>. Acesso em 13 dez. 2021.

## Apêndice

### Intervenção da gestão escolar para a promoção do bem-estar docente

1 - Qual é o seu nível de escolaridade?

- Graduação
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

2 - Qual é o seu tempo de carreira no magistério?

- Menos de 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Entre 10 e 20 anos
- Mais de 20 anos

3 - Você se sente valorizado em sua profissão?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

4 - Seu salário equipara-se aos de seus amigos e familiares com o mesmo nível de escolaridade?

- Sim
- Não

5 - Você já recorreu a outro trabalho para compor sua renda?

- Sim
- Não

6 - Já necessitou afastar-se do trabalho por adoecimento?

- Sim
- Não

7 - Você se sente estressado devido ao trabalho?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

8 - Ao que você relaciona como principal causa?

- Precariedade das condições de trabalho
- Ausência de apoio institucional
- Falta de apoio e participação das famílias
- Desvalorização profissional
- Excesso de atribuições
- Baixa remuneração
- Outros: \_\_\_\_\_

9 - Você recebe apoio da gestão escolar?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

10 - Você considera que a gestão de sua escola é feita de maneira democrática?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

11 - O trabalho pedagógico é realizado em parceria com as famílias?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

Você considera que o trabalho pedagógico em sua escola acontece de forma coletiva e colaborativa?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				

12 - A escola em que você trabalha possui um projeto Político Pedagógico?

- Sim
- Não

13 - Você participou da elaboração dele?

- Sim
- Não

14 - Você tem fácil acesso à ele?

- Sim
- Não

15 - Você dispõe de um período reservado para a pesquisa e planejamento incluído na sua carga de trabalho?

- Sim
- Não

16 - A escola em que você trabalha oferece oportunidade e incentivos para o aprimoramento e qualificação profissional dos professores?

- Sim
- Não

17 - Em sua opinião a gestão de sua escola tem realizado iniciativas que visam a valorização docente?

	1	2	3	4	5	
Nem um pouco	<input type="radio"/>	Muitíssimo				