




**A SOBRECARGA INVISÍVEL DO PROFESSOR: MUDANÇAS CONSTANTES,
FALTA DE PLANEJAMENTO E FRAGILIDADE NA COMUNICAÇÃO ESCOLA-
FAMÍLIA**

**THE INVISIBLE BURDEN ON TEACHERS: CONSTANT CHANGES, LACK OF
PLANNING, AND WEAK SCHOOL-FAMILY COMMUNICATION**

**LA CARGA INVISIBLE QUE RECAE SOBRE LOS DOCENTES: CAMBIOS
CONSTANTES, FALTA DE PLANIFICACIÓN Y COMUNICACIÓN DEFICIENTE
ENTRE LA ESCUELA Y LAS FAMILIAS**

 <https://doi.org/10.56238/levv17n60-001>

Data de submissão: 04/04/2026

Data de publicação: 04/05/2026

Wagner Eduardo Estácio de Paula

Doutorado em Bioética

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/6203064367311541>

Cléuma de Melo Barbosa

Doutoranda em Ciências da Educação

Instituição: Universidad San Carlos (USC) - Paraguai

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/0351310423782928>

Renata Cristina Rocha Medeiros

Doutorado em Educação

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8444511893934731>

Wilton da Silva Rodrigues

Pós graduado em Educação Física Escolar e Docência do Ensino Superior

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3816076128963798>

Josué Vicente de Carvalho

Mestre em Educação

Instituição: Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL)

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/5382808580078282>

Evaldo Batista Mariano Júnior

Doutorando em Educação

Instituição: Universidade de Uberaba (UNIUBE)

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9963174474703668>

RESUMO

O cotidiano escolar brasileiro apresenta cenário de pressões acumuladas sobre o professor, caracterizado por mudanças contínuas de diretrizes, ausência de planejamento institucional consistente e falhas recorrentes na comunicação com as famílias. A escolha do tema justifica-se pela urgência de reconhecer dimensões pouco visíveis do trabalho docente que comprometem a saúde dos profissionais e a qualidade do ensino oferecido. Este estudo analisa a sobrecarga invisível do professor a partir da

articulação entre instabilidade administrativa, fragilidade no planejamento pedagógico e dificuldades de interlocução com as famílias dos estudantes. A metodologia adota abordagem qualitativa, de natureza exploratória, com base em pesquisa bibliográfica em produções científicas e técnicas recentes, publicadas em periódicos nacionais e em repositórios acadêmicos. Os resultados apontam que a sobrecarga docente associa-se ao adoecimento ocupacional, ao enfraquecimento dos vínculos institucionais e à perda de qualidade na relação com as famílias. As conclusões reconhecem a necessidade de políticas educacionais que valorizem o tempo de planejamento, a estabilidade das diretrizes e a estruturação de canais de diálogo entre escola e família, reduzindo o sofrimento docente e fortalecendo o ambiente escolar.

Palavras-chave: Sobrecarga Docente. Saúde Mental do Professor. Comunicação Escola-Família. Planejamento Pedagógico.

ABSTRACT

The Brazilian school routine presents a scenario of accumulated pressures on teachers, characterized by continuous changes in guidelines, the absence of consistent institutional planning, and recurrent failures in communication with families. The choice of the topic is justified by the urgency of recognizing little visible dimensions of teaching work that compromise the health of professionals and the quality of the education offered. This study analyzes the invisible overload of the teacher based on the articulation between administrative instability, fragility in pedagogical planning, and difficulties of interlocution with the students' families. The methodology adopts a qualitative approach, of an exploratory nature, based on bibliographic research in recent scientific and technical productions published in national journals and academic repositories. The results indicate that teaching overload is associated with occupational illness, the weakening of institutional bonds, and the loss of quality in the relationship with families. The findings reveal that burnout, anxiety, and depression appear as recurrent consequences of the structural conditions identified. The conclusions recognize the need for educational policies that value planning time, stability of guidelines, and the structuring of dialogue channels between school and family, reducing teaching suffering and strengthening the school environment as a place of learning, care, and shared institutional responsibility.

Keywords: Teaching Overload. Teacher Mental Health. School-Family Communication. Pedagogical Planning.

RESUMEN

La vida cotidiana de las escuelas brasileñas presenta un escenario de presiones acumuladas sobre el profesorado, caracterizado por cambios continuos en las directrices, falta de una planificación institucional consistente y fallas recurrentes en la comunicación con las familias. La elección de este tema se justifica por la urgencia de reconocer dimensiones menos visibles del trabajo docente que comprometen la salud de los profesionales y la calidad de la educación ofrecida. Este estudio analiza la sobrecarga invisible del profesorado a partir de la articulación entre la inestabilidad administrativa, la fragilidad en la planificación pedagógica y las dificultades en la comunicación con las familias de los estudiantes. La metodología adopta un enfoque cualitativo y exploratorio, basado en la investigación bibliográfica de producciones científicas y técnicas recientes publicadas en revistas nacionales y repositorios académicos. Los resultados indican que la sobrecarga docente se asocia con enfermedades profesionales, debilitamiento de los vínculos institucionales y pérdida de calidad en la relación con las familias. Las conclusiones reconocen la necesidad de políticas educativas que valoren el tiempo de planificación, la estabilidad de las directrices y la estructuración de canales de diálogo entre la escuela y la familia, reduciendo el sufrimiento del profesorado y fortaleciendo el ambiente escolar.

Palabras clave: Sobrecarga Docente. Salud Mental del Profesorado. Comunicación Escuela-Familia. Planificación Pedagógica.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho docente brasileiro enfrenta cenário de pressões cumulativas que vão muito além das atividades de ensino propriamente ditas. Mudanças constantes em diretrizes curriculares, alterações administrativas frequentes, ampliação de tarefas burocráticas e dificuldades de articulação com as famílias dos estudantes configuram conjunto de demandas que se acumulam silenciosamente sobre o professor. Esse acúmulo, raramente reconhecido nos documentos oficiais, produz desgaste físico e emocional que compromete a qualidade do ensino e a integridade da saúde dos profissionais da educação básica.

O fenômeno da sobrecarga docente ganha contornos preocupantes quando associado a indicadores recentes de adoecimento ocupacional. Conforme observa o estudo *Adoecimento Docente e os Impactos na Qualidade do Ensino* (2024, p. 7), “a intensificação das demandas, a sobrecarga de atividades e a precarização das condições de trabalho aumentam estresse, ansiedade e depressão entre os professores brasileiros”. A constatação revela dimensão estrutural do problema, que ultrapassa fragilidades individuais e exige análise sistêmica sobre a organização do trabalho escolar.

A pandemia de Covid-19 acelerou transformações na rotina educacional e expôs limites das estruturas tradicionais de comunicação institucional. Barros, Lima e Oliveira (2024, p. 8) afirmam que “a liderança digital exige reduzir o controle excessivo e desenvolver competências comunicacionais para manter o engajamento das equipes em ambientes virtuais”. A formulação dialoga com os desafios enfrentados por gestores escolares ao conduzirem equipes docentes em contextos marcados por incerteza, mudanças aceleradas e fragilidade nos canais de interlocução com as famílias.

A relação entre escola e família, historicamente reconhecida como pilar do sucesso educacional, apresenta sinais de desgaste em razão de pressões externas sobre ambos os lados. Pais sobrecarregados em jornadas profissionais extensas encontram dificuldades para acompanhar o cotidiano escolar dos filhos, ao passo que professores assumem demandas socioemocionais crescentes diante de famílias ausentes ou parcialmente envolvidas. Esse cenário evidencia que a comunicação escola-família configura eixo crítico do funcionamento institucional contemporâneo.

A relação entre instabilidade administrativa e falta de planejamento pedagógico aprofunda os efeitos da sobrecarga docente. Mudanças sucessivas de orientações, sem consulta aos profissionais da ponta, geram retrabalho, frustração e perda de sentido no exercício da profissão. Azevedo (2023, p. 5) registra que “as práticas de microgerenciamento revelam contradição entre o discurso de autonomia e o controle minucioso exercido sobre os profissionais”. A leitura dessa contradição auxilia a compreensão de dinâmicas semelhantes presentes em estruturas escolares, nas quais discursos de protagonismo docente convivem com excesso de demandas burocráticas e reduzida margem decisória.

O problema de pesquisa que orienta este estudo formula-se da seguinte maneira: como a articulação entre mudanças constantes nas diretrizes escolares, fragilidade no planejamento

institucional e dificuldades na comunicação com as famílias contribui para a configuração da sobrecarga invisível do professor? A pergunta articula três eixos interdependentes que produzem efeitos cumulativos sobre a saúde docente e sobre a qualidade da experiência educativa, fornecendo recorte analítico para a discussão proposta.

A relevância do estudo reside na confluência entre dados crescentes sobre adoecimento docente, lacunas teóricas sobre as dimensões pouco visíveis do trabalho escolar e demandas práticas de gestores educacionais por respostas estruturadas. A pesquisa busca contribuir para o adensamento do debate acadêmico ao reunir evidências dispersas em fontes recentes, oferecendo subsídios para formuladores de políticas públicas, gestores escolares, pesquisadores da educação e representantes das famílias interessados na construção de ambientes escolares mais saudáveis e produtivos.

O objetivo geral consiste em analisar a sobrecarga invisível do professor a partir da articulação entre mudanças constantes, falta de planejamento institucional e fragilidade na comunicação escola-família. Os objetivos específicos compreendem: caracterizar as principais manifestações da sobrecarga docente na literatura recente; identificar os efeitos das mudanças administrativas frequentes sobre a saúde e o desempenho dos professores; descrever as fragilidades na comunicação escola-família e seus impactos sobre o trabalho pedagógico; apontar diretrizes que possam orientar políticas educacionais de valorização docente e de fortalecimento institucional.

O trabalho organiza-se em cinco seções principais, a saber, esta introdução, que apresenta o tema, o problema, a justificativa e os objetivos; o referencial teórico, que reúne fundamentos conceituais sobre sobrecarga docente, planejamento institucional e relação escola-família; a metodologia, que descreve a abordagem qualitativa de natureza bibliográfica adotada; os resultados e a discussão, que articulam achados da literatura com os objetivos formulados; e as considerações finais, que sintetizam as contribuições do estudo e indicam direções para pesquisas posteriores no campo educacional brasileiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A compreensão da sobrecarga invisível do professor exige aproximação com campo teórico amplo, que abrange o trabalho docente como prática social, as condições institucionais que moldam a atuação cotidiana, as dinâmicas de comunicação com as famílias dos estudantes e os efeitos das mudanças administrativas sobre a estabilidade do exercício profissional. A literatura recente reconhece que o magistério integra múltiplas camadas de exigências, parte delas registrada em normativas formais e parte realizada em zona pouco visível do trabalho real, de difícil mensuração e de elevado peso subjetivo.

O conceito de trabalho docente articula-se à tradição teórica que distingue trabalho prescrito e trabalho real, contribuição relevante para reconhecer dimensões silenciosas da profissão. O trabalho

prescrito compreende tarefas formalmente estabelecidas em planos, calendários e documentos institucionais, ao passo que o trabalho real abrange o conjunto de adaptações, improvisações e decisões cotidianas que sustentam o funcionamento das escolas. A distância entre essas duas dimensões expõe parte da sobrecarga invisível do professor, que se vê obrigado a responder a demandas não previstas com recursos próprios, frequentemente pessoais.

A literatura sobre relações escola–família situa o tema no centro do funcionamento educacional. Bhering (2023, p. 12) afirma que “as correlações negativas entre número de irmãos e idade demonstram menor percepção parental sobre o envolvimento escolar, decorrente da sobrecarga familiar”. A formulação aponta que a fragilidade na parceria entre escola e família não decorre apenas de desinteresse, mas de condições estruturais que limitam a disponibilidade dos responsáveis para acompanhar o cotidiano escolar dos filhos. A constatação desloca o debate de juízos morais sobre as famílias para análise estrutural das condições contemporâneas de vida.

A perspectiva organizacional contribui para entender como a estrutura administrativa das escolas incide sobre a qualidade do trabalho docente. Cruz, Macêdo e Silva (2023, p. 11) sustentam que “a gestão de pessoas no setor público demanda foco no capital humano, no planejamento sistemático e na valorização da autonomia dos profissionais”. A leitura da educação pública brasileira a partir desse marco analítico revela carências expressivas em todas essas dimensões, com frequente desvalorização do tempo de planejamento, fragilidade na continuidade das políticas e redução das margens decisórias dos professores em sala de aula.

A categoria do microgerenciamento assume relevância analítica ao explicar parte das tensões enfrentadas pelos docentes brasileiros. Gomide, Machado e Albuquerque (2022, p. 9) observam que “o microgerenciamento associa-se à percepção de burocracia excessiva e compromete o desempenho institucional na visão dos burocratas brasileiros”. A constatação dialoga com o cotidiano escolar, no qual a multiplicação de instrumentos de controle, relatórios e formulários consome parte expressiva do tempo docente, reduzindo a disponibilidade para atividades pedagógicas substantivas e para a interlocução qualificada com as famílias dos estudantes.

A teoria do trabalho imaterial contribui para a compreensão de dimensões pouco mensuráveis do exercício docente. O magistério mobiliza afetos, escuta, mediação de conflitos, acolhimento socioemocional e construção de vínculos, atividades que escapam às métricas tradicionais de produtividade. A invisibilidade dessas tarefas no reconhecimento institucional gera assimetria entre o que se exige do professor e o que se reconhece formalmente em sua jornada de trabalho. Essa assimetria configura terreno fértil para a sobrecarga acumulada, com efeitos diretos sobre a saúde dos profissionais e sobre a qualidade do processo educativo.

A literatura sobre saúde mental no trabalho oferece marcos conceituais para interpretar os efeitos da sobrecarga invisível. O conceito de carga psíquica de trabalho descreve o conjunto de

exigências cognitivas, emocionais e relacionais que se impõem ao profissional, enquanto a noção de sofrimento ético captura o desconforto experimentado por quem reconhece a impossibilidade de exercer plenamente sua função em condições inadequadas. A combinação desses marcos teóricos auxilia a compreensão dos quadros de adoecimento que afetam parcela crescente dos professores brasileiros nas últimas décadas.

A relação entre planejamento institucional e qualidade do trabalho docente articula-se à tradição da administração escolar. O planejamento consistente fornece previsibilidade, sentido coletivo e referências claras para decisões cotidianas. A ausência de planejamento, ao contrário, gera improvisação contínua, descontinuidade de iniciativas e desperdício de energia profissional. Cruz, Macêdo e Silva (2023, p. 14) acrescentam que “a valorização do capital humano depende de processos sistemáticos de planejamento, sem os quais a gestão de pessoas perde efetividade”. A formulação reforça que a estabilidade administrativa configura pré-condição para a saúde institucional das escolas.

O estudo das mudanças constantes em políticas educacionais demanda atenção à temporalidade própria do trabalho pedagógico. Iniciativas educacionais produzem efeitos em médio e longo prazos, exigindo permanência das diretrizes para que se consolidem práticas e amadureçam processos. A rotatividade frequente de orientações, motivada por trocas administrativas ou por modismos pedagógicos, interrompe trajetórias e desorganiza o cotidiano escolar. Bhering (2023, p. 18) acrescenta que “a sobrecarga familiar incide sobre a percepção parental do envolvimento escolar e revela a complexidade das relações entre escola, família e comunidade”. A observação amplia o escopo da reflexão sobre temporalidade ao incluir o tempo das famílias como variável estruturante do processo educativo.

A comunicação escola–família configura eixo teórico autônomo dentro do campo educacional. A literatura reconhece que a qualidade dessa comunicação incide diretamente sobre o desempenho dos estudantes, sobre o clima escolar e sobre o reconhecimento social do trabalho docente. As fragilidades observadas nesse plano envolvem desde aspectos práticos, como horários incompatíveis e canais inadequados, até aspectos simbólicos, como diferenças de linguagem, expectativas divergentes e desconfianças recíprocas. A superação dessas dificuldades exige investimento sistemático em estratégias institucionais de diálogo, formação dos profissionais e construção de espaços efetivos de escuta mútua.

A perspectiva crítica acrescenta camada analítica relevante ao reconhecer que a sobrecarga docente não decorre apenas de circunstâncias técnicas ou organizacionais, mas reflete escolhas políticas sobre a educação pública e sobre o reconhecimento social do magistério. Gomide, Machado e Albuquerque (2022, p. 14) registram que “a percepção dos burocratas brasileiros associa práticas de microgerenciamento à fragilidade das capacidades estatais e à perda de eficiência administrativa”. A leitura crítica da educação à luz dessa contribuição evidencia que a precarização do trabalho docente

integra cenário mais amplo de dificuldades das instituições brasileiras em sustentar políticas públicas consistentes em médio e longo prazos.

A articulação entre os marcos teóricos apresentados sustenta análise integrada do fenômeno em estudo. O reconhecimento da distância entre trabalho prescrito e trabalho real, somado à compreensão das fragilidades institucionais, das dificuldades de comunicação com as famílias e dos efeitos das mudanças constantes, oferece quadro interpretativo robusto para examinar a sobrecarga invisível do professor. Essa abordagem integrada recusa explicações reducionistas, que atribuem exclusivamente a profissionais individuais ou a famílias específicas a responsabilidade pelo cenário observado, reposicionando o debate no plano estrutural das condições contemporâneas do trabalho educacional brasileiro.

A síntese teórica empreendida nesta seção evidencia convergência entre autores quanto à dimensão multifatorial da sobrecarga docente, que articula condições materiais do trabalho, organização institucional, qualidade das relações com as famílias e estabilidade das diretrizes administrativas. As bases conceituais reunidas sustentam a análise empreendida nas seções seguintes deste artigo, ao mesmo tempo em que fornecem critérios para avaliação crítica das políticas educacionais em curso e para a formulação de propostas que enfrentem as causas estruturais do problema. O reconhecimento dessa complexidade configura ponto de partida para discussão qualificada sobre os caminhos possíveis de transformação da realidade escolar brasileira.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se quanto à abordagem como qualitativa, opção justificada pela natureza interpretativa do objeto investigado, que envolve fenômenos de difícil mensuração estatística, como a sobrecarga invisível do trabalho docente, as dinâmicas de comunicação institucional e os efeitos subjetivos das mudanças administrativas frequentes. A abordagem qualitativa permite aprofundamento analítico em fontes documentais, com rigor lógico na construção das inferências.

Quanto à natureza, classifica-se como pesquisa básica, voltada à ampliação do conhecimento teórico sobre o trabalho docente brasileiro, sem aplicação imediata a contexto institucional específico. Em relação aos objetivos, configura-se como pesquisa exploratória, modalidade adequada a temas que demandam aproximação inicial sistematizada, mapeamento de conceitos correlatos e identificação de lacunas para estudos posteriores. A opção por esse desenho responde à complexidade do objeto e às limitações de tempo próprias da pesquisa documental.

O procedimento técnico adotado consiste em pesquisa bibliográfica, com levantamento, leitura crítica e síntese de produções científicas e técnicas publicadas em periódicos nacionais, repositórios institucionais e materiais especializados. Rodrigues (2023) reconhece que barreiras estruturais como a falta de tempo dos pais e a comunicação falha desafiam a parceria entre escola e família, contribuição

que orientou a construção das categorias analíticas mobilizadas neste estudo e a definição dos eixos temáticos de leitura.

A população do estudo é constituída pelo conjunto de produções acadêmicas e técnicas disponíveis sobre sobrecarga docente, saúde mental do professor, planejamento educacional e comunicação escola–família, publicadas em língua portuguesa entre 2022 e 2025. A amostra, selecionada por critério intencional, reúne treze fontes consideradas relevantes pela atualidade temática, pela aderência ao recorte da pesquisa e pela consistência conceitual, abrangendo periódicos científicos, dissertações e artigos técnicos especializados.

Os critérios de inclusão compreenderam aderência ao tema central, recorte temporal recente, disponibilidade de acesso integral ao texto e clareza na formulação metodológica das fontes. Foram excluídos materiais sem identificação de autoria, publicações duplicadas e textos meramente opinativos. A definição precisa dos critérios assegura transparência no processo de seleção e replicabilidade do percurso analítico, conforme recomendado pela literatura metodológica especializada em pesquisa documental.

As técnicas de coleta de dados envolveram busca em bases acadêmicas, leitura prévia de resumos, fichamento das fontes selecionadas e organização temática dos conteúdos em categorias analíticas. A Revista Educação (2024) registra que a pressão excessiva, as metas abusivas e a sobrecarga de trabalho configuram riscos ocupacionais reais para educadores brasileiros, perspectiva que orientou a definição dos eixos analíticos relacionados à saúde mental docente e à organização institucional das escolas em que atuam esses profissionais.

Os instrumentos de pesquisa utilizados incluíram fichas de leitura padronizadas, contendo identificação da fonte, síntese conceitual, citações relevantes, observações analíticas e correlações com outros materiais. As fichas funcionaram como dispositivo de organização cognitiva, permitindo recuperar informações com agilidade durante a redação das seções analíticas e assegurando rastreabilidade das ideias mobilizadas ao longo do processo argumentativo. A padronização contribuiu para reduzir vieses na sistematização dos achados.

Os procedimentos de análise dos dados adotaram a técnica de análise de conteúdo temática, com identificação de categorias recorrentes nas fontes consultadas. As categorias estabelecidas compreendem manifestações da sobrecarga docente, efeitos das mudanças administrativas frequentes, fragilidades da comunicação escola–família e implicações para a saúde mental dos professores. A análise temática permitiu reconhecer convergências e divergências entre autores, sustentando a discussão crítica empreendida nas seções subsequentes do artigo.

O Repositório PUCRS (2023) destaca que a análise da arquitetura da comunicação antes, durante e depois da entrada do aluno reduz perdas na relação escola–família, abordagem metodológica que inspirou o tratamento longitudinal das fontes selecionadas no presente estudo. A leitura comparada

das produções permitiu identificar permanências e transformações nas concepções sobre o trabalho docente ao longo do recorte temporal, fortalecendo a consistência interpretativa da análise empreendida nas seções seguintes deste artigo.

Aspectos éticos receberam atenção mesmo em pesquisa de caráter bibliográfico, com rigor no respeito aos direitos autorais, identificação correta das fontes, fidelidade nas citações e ausência de adulteração das ideias originais. O cuidado ético se estendeu ao tratamento das temáticas sensíveis abordadas, particularmente as referentes à saúde mental docente, com linguagem responsável e ausência de reducionismos que pudessem estigmatizar profissionais ou instituições.

As limitações metodológicas do estudo compreendem a natureza do recorte temporal, restrito a publicações recentes, e a opção exclusiva por fontes em língua portuguesa, o que reduz o alcance comparativo internacional. A amostra intencional, embora coerente com a abordagem qualitativa, não permite generalização estatística dos achados para o conjunto das escolas brasileiras. Pesquisas empíricas posteriores podem ampliar o escopo das constatações por meio de coleta direta de dados em campo.

O percurso metodológico descrito assegura coerência entre a pergunta de pesquisa, os objetivos formulados e os procedimentos analíticos adotados. A descrição detalhada das etapas confere replicabilidade ao estudo e oferece subsídios para que pesquisadores interessados ampliem o escopo da investigação em recortes empíricos posteriores, com técnicas complementares de coleta e análise de dados primários em escolas específicas, redes públicas ou privadas de ensino.

Quadro 1 –Referências Acadêmicas e Suas Contribuições para a Pesquisa

Autor	Título	Ano	Contribuições
GOMIDE, Alexandre de Ávila; MACHADO, Raphael Amorim; ALBUQUERQUE, Pedro Henrique Melo	Burocracia e desempenho na percepção de burocratas brasileiros: associação entre microgerenciamento e burocracia excessiva	2022	Associação entre microgerenciamento e burocracia excessiva na percepção de burocratas brasileiros.
SEGATTO, Catarina Ianni; EUCLYDES, Filipe; ABRUCIO, Fernando Luiz	Microgestão em estruturas públicas: tentativa de uniformizar procedimentos reforça apatia e inércia institucional	2022	Microgestão em estruturas públicas reforça apatia e inércia institucional pela tentativa de uniformizar procedimentos.
AZEVEDO, Ana Cláudia	Microgerenciamento em startups: contradição entre discurso de liberdade e prática de controle	2023	Contradição entre discurso de liberdade e prática de controle no microgerenciamento em startups.
BHERING, Eliane	Envolvimento parental na escola: perspectivas de pais e filhos	2023	Correlações negativas entre número de irmãos/idade e envolvimento parental mostram menor percepção sobre participação devido à sobrecarga familiar.
CRUZ, Angélica Aparecida da; MACÊDO, Jéssika Fernandes de; SILVA, Érik Serafim da	Gestão de pessoas no setor público	2023	Foca em capital humano, planejamento e necessidade de autonomia.
REPOSITÓRIO PUCRS	Comunicação da escola com família: uma análise crítica	2023	Estudo no Colégio Israelita Brasileiro: analisa arquitetura da comunicação antes, durante e depois da entrada do aluno para reduzir perdas na relação escola-família.

RODRIGUES, Welita Alves Araújo	Escola e família: uma parceria necessária para o sucesso escolar de toda criança	2023	Barreiras estruturais como falta de tempo dos pais e comunicação falha desafiam a parceria.
SAÚDE MENTAL, ADOECIMENTO E TRABALHO DOCENTE	Saúde mental, adoecimento e trabalho docente	2023	Jornadas longas, ritmo intenso, dupla/tripla jornada, horários desrespeitados: trabalho desprovido de significação causa sofrimento.
ADOECIMENTO DOCENTE E OS IMPACTOS NA QUALIDADE DO ENSINO: UM OLHAR	Adoecimento docente e os impactos na qualidade do ensino: um olhar	2023	Intensificação das demandas, sobrecarga de atividades e precarização aumentam estresse, ansiedade e depressão.
BARROS, Luanna Menezes da Cunha; LIMA, Renata dos Santos; OLIVEIRA, Thais Ettinger	Liderança no ambiente virtual: evidências e reflexões sobre o cenário brasileiro entre 2019 e 2024	2024	Liderança digital exige reduzir controle excessivo e desenvolver comunicação para manter engajamento.
REVISTA EDUCAÇÃO	Crise de saúde mental entre educadores mexe com escolas	2024	Com NR-1 atualizada, pressão excessiva, metas abusivas e sobrecarga de trabalho são riscos ocupacionais reais.
SEFFNER, Fernando; KLEIN, Carin; VARGAS, Juliana Ribeiro de	Escolas, famílias e instituições religiosas: tensões e resistências	2024	Análise de notícias 2022-2024: disputas sobre festas escolares e censura de livros revelam fragilidade na comunicação escola-família.
SILVA FARES, da	Educação e saúde mental de professores: revisão sistemática da literatura	2024	Revisão PRISMA 2014-2024: sobrecarga administrativa, intensificação das tarefas pedagógicas e enfraquecimento dos vínculos institucionais causam burnout, ansiedade e depressão.
SAÚDE MENTAL DOS PROFESSORES E POSSIBILIDADES DE INTERVENÇÕES: UMA REVISÃO DA LITERATURA	Saúde mental dos professores e possibilidades de intervenções: uma revisão da literatura	2025	Revisão 2021-2025: alta prevalência de estresse, ansiedade, depressão e burnout influenciados por sobrecarga de trabalho e precarização.

Fonte: Elaboração do próprio autor (2026)

O quadro sistematiza as referências em ordem cronológica crescente, evidenciando a evolução recente do debate sobre saúde mental docente, parcerias escola-família e microgerenciamento desde 2022, com contribuições que destacam sobrecargas laborais, fragilidades comunicacionais e estratégias de mitigação, fornecendo uma visão integrada para pesquisas em educação e gestão pública.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das fontes selecionadas evidenciou convergência expressiva quanto à articulação entre sobrecarga docente, fragilidade do planejamento institucional e dificuldades na comunicação escola-família. Os achados foram organizados em quatro eixos analíticos, descritos a seguir.

4.1 MANIFESTAÇÕES DA SOBRECARGA DOCENTE E SEUS EFEITOS SOBRE A SAÚDE MENTAL

Os materiais analisados registraram alta prevalência de transtornos mentais entre professores brasileiros nos últimos anos. A revisão produzida pela Revista Delos (2025) identificou prevalência elevada de estresse, ansiedade, depressão e burnout, fenômenos influenciados pela sobrecarga de trabalho e pela precarização das condições profissionais. A interpretação desses achados aponta que o

adoecimento docente não decorre de fragilidades individuais, mas resulta de condições estruturais que se acumulam ao longo da trajetória profissional, exigindo respostas sistêmicas das políticas educacionais.

A articulação entre jornadas extensas e desorganização institucional foi descrita por SciELO Brasil (2023), que apontou que jornadas longas, ritmo intenso, dupla ou tripla jornada e horários desrespeitados produzem trabalho desprovido de significação, gerando sofrimento. A leitura crítica desses dados sustenta interpretação convergente com o referencial teórico ao confirmar que a invisibilidade de parte do trabalho docente, somada às exigências formais, configura terreno fértil para o adoecimento psíquico dos profissionais da educação básica brasileira.

Silva Fares (2024), em revisão sistemática conduzida pelo método PRISMA no recorte de 2014 a 2024, identificou que a sobrecarga administrativa, a intensificação das tarefas pedagógicas e o enfraquecimento dos vínculos institucionais funcionam como vetores principais de burnout, ansiedade e depressão entre professores. A interpretação desses achados reforça a compreensão multifatorial do fenômeno, ao associar dimensões individuais, organizacionais e culturais na produção do sofrimento profissional, com implicações para a formulação de políticas de cuidado e de valorização docente.

4.2 MUDANÇAS ADMINISTRATIVAS, PLANEJAMENTO E BUROCRATIZAÇÃO

O segundo eixo analítico reuniu evidências sobre os efeitos das mudanças administrativas frequentes e da fragilidade do planejamento institucional. Segatto, Euclides e Abrucio (2022) demonstraram que tentativas de uniformização rígida de procedimentos em estruturas públicas reforçaram apatia e inércia institucional, dinâmica que se reproduz em parte das redes de ensino brasileiras. A interpretação desses achados aproxima-se do referencial teórico ao reconhecer que o controle excessivo sobre profissionais qualificados gera desmotivação e perda de sentido no exercício profissional.

A literatura analisada apontou correlação consistente entre instabilidade administrativa e redução da qualidade pedagógica. As mudanças sucessivas de orientações, frequentemente desconectadas da realidade escolar, geraram retrabalho, frustração e descontinuidade de iniciativas formativas. A interpretação articulada desses achados sugere que a estabilidade institucional configura pré-condição para o exercício qualificado do magistério, permitindo que professores aprofundem práticas e amadureçam abordagens pedagógicas em horizonte temporal compatível com a natureza do trabalho educativo.

A burocratização excessiva apareceu como elemento agravante da sobrecarga docente. A multiplicação de relatórios, formulários, planilhas e demandas administrativas consumiu parte expressiva do tempo dos professores, reduzindo a disponibilidade para atividades pedagógicas substantivas. A leitura crítica desses dados reforça a tese de que a invisibilidade do trabalho docente

articula-se ao excesso de exigências burocráticas que não se traduzem em melhoria efetiva da qualidade educacional, conforme registrado em parcela expressiva da literatura analisada.

4.3 FRAGILIDADES NA COMUNICAÇÃO ESCOLA–FAMÍLIA

O terceiro eixo concentrou-se nas fragilidades da comunicação entre escola e família. Seffner, Klein e Vargas (2024), na análise de notícias publicadas entre 2022 e 2024, registraram que disputas sobre festas escolares e episódios de censura de livros revelaram fragilidade estrutural na comunicação entre escolas e famílias. A interpretação desses achados sustenta a hipótese de que o enfraquecimento dos canais institucionais de diálogo cria espaço para conflitos polarizados, que se amplificam por meio de redes sociais e prejudicam o ambiente escolar como espaço de aprendizagem coletiva.

A análise comparada com a literatura anterior indicou consistência entre os achados. Os materiais convergiram na constatação de que a fragilidade comunicacional não decorre apenas de questões técnicas, mas envolve diferenças de expectativas, desconfianças recíprocas e dificuldades de articulação entre os tempos institucionais e os tempos familiares. A interpretação articulada desses materiais aproxima-se do referencial teórico ao reconhecer que a parceria entre escola e família depende de investimento sistemático em estratégias institucionais de diálogo qualificado.

A perspectiva de políticas futuras reforça a necessidade de programas formais de fortalecimento da comunicação escola–família. A literatura analisada sugeriu que iniciativas isoladas produziram resultados modestos, ao passo que estratégias estruturadas, com canais diversificados e momentos planejados de interlocução, apresentaram efeitos mais consistentes sobre a qualidade do vínculo institucional. A perspectiva indica direção promissora para gestores educacionais interessados em fortalecer a relação com as famílias dos estudantes em médio prazo.

4.4 SAÚDE MENTAL DOCENTE E PERSPECTIVAS DE INTERVENÇÃO

O quarto eixo articulou os achados anteriores em torno das possibilidades de intervenção sobre a saúde mental docente. A SciELO Brasil (2023) reconheceu que o trabalho desprovido de significação produz sofrimento contínuo, perspectiva que orienta o desenho de intervenções voltadas à recuperação do sentido do exercício profissional. A interpretação desses achados sugere que estratégias de cuidado devem articular dimensões individuais, organizacionais e culturais, sem reduzir o problema a respostas exclusivamente clínicas ou medicamentosas.

A Revista Delos (2025) apontou possibilidades de intervenção que envolvem desde programas de apoio psicológico até reformulação das condições estruturais do trabalho escolar. A leitura comparada com Silva Fares (2024) reforça a percepção de que respostas eficazes exigem articulação entre políticas públicas, gestão escolar e formação continuada dos profissionais. A interpretação desses materiais sustenta a tese de que o enfrentamento do adoecimento docente demanda transformações

estruturais nas condições do trabalho educacional, com resultados perceptíveis somente em horizonte de médio e longo prazos.

4.5 LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES DOS ACHADOS

Os achados apresentaram limitações relacionadas à natureza bibliográfica do estudo, que não permitiu mensuração direta de variáveis comportamentais em campo. A leitura comparada das fontes ofereceu, contudo, base argumentativa robusta para sustentar interpretações sobre o tema. As implicações práticas dos resultados orientam-se a três públicos principais. Para gestores escolares, a literatura analisada apontou a necessidade de revisão crítica do tempo de planejamento dos professores e da carga burocrática imposta às equipes pedagógicas. Para formuladores de políticas educacionais, indicou a relevância de assegurar estabilidade nas diretrizes e investimento sistemático em saúde ocupacional. Para pesquisadores da área, sinalizou a oportunidade de investigações empíricas que aprofundem o conhecimento sobre as dimensões pouco visíveis do trabalho docente brasileiro contemporâneo.

A discussão articulada dos quatro eixos analíticos confirmou a coerência interna dos achados e sua aderência ao referencial teórico mobilizado. Seffner, Klein e Vargas (2024) reforçaram em suas conclusões que as tensões na comunicação escola-família refletem disputas culturais mais amplas, posição corroborada pelos demais materiais analisados. A síntese das evidências fortalece o argumento central deste estudo, segundo o qual a sobrecarga invisível do professor configura fenômeno estrutural que articula condições materiais do trabalho, organização institucional e qualidade das relações com as famílias dos estudantes. A perspectiva analítica adotada permitiu vislumbrar caminhos de pesquisa para o aprofundamento empírico do tema em estudos posteriores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo dedicou-se a analisar a sobrecarga invisível do professor a partir da articulação entre mudanças constantes nas diretrizes escolares, fragilidade no planejamento institucional e dificuldades na comunicação com as famílias dos estudantes. O percurso argumentativo articulou contextualização do tema, formulação do problema de pesquisa, definição de objetivos, fundamentação teórica, descrição metodológica e análise crítica dos achados, configurando trajetória que respondeu de modo consistente à pergunta inicialmente formulada. A retomada do problema permite reconhecer que a investigação realizou aproximação sistemática entre conceitos da literatura recente e questões práticas enfrentadas por professores e gestores em escolas brasileiras.

O objetivo geral foi atendido pela articulação das evidências reunidas nas fontes selecionadas, que permitiram identificar a sobrecarga docente como fenômeno multifatorial, sustentado por condições estruturais de natureza material, organizacional e cultural. A leitura integrada dos materiais

demonstrou que mudanças administrativas frequentes, fragilidade do planejamento e dificuldades comunicacionais com as famílias compõem tríade que se reforça mutuamente, produzindo efeitos cumulativos sobre a saúde dos professores e sobre a qualidade do ensino oferecido nas redes públicas e privadas brasileiras.

Os objetivos específicos também foram contemplados ao longo da argumentação. A caracterização das principais manifestações da sobrecarga docente revelou prevalência elevada de quadros de estresse, ansiedade, depressão e esgotamento profissional, associados a condições objetivas do trabalho escolar contemporâneo. A identificação dos efeitos das mudanças administrativas frequentes sobre a saúde e o desempenho dos professores demonstrou que a instabilidade institucional gera desorganização do cotidiano pedagógico e perda de sentido no exercício profissional. A descrição das fragilidades na comunicação escola–família apontou conjunto de barreiras práticas e simbólicas que dificultam a construção de parcerias efetivas. A indicação de diretrizes para políticas educacionais reuniu sugestões consistentes voltadas à valorização do tempo de planejamento, à estabilidade das diretrizes e ao fortalecimento dos canais de diálogo institucional.

A síntese dos principais resultados aponta que o adoecimento docente brasileiro configura fenômeno estrutural, com raízes nas condições objetivas do trabalho escolar e nas dinâmicas culturais de reconhecimento da profissão. Os materiais analisados convergiram na constatação de que a sobrecarga acumulada, parte considerável dela invisível aos sistemas formais de avaliação, produz efeitos cumulativos sobre a saúde dos profissionais e sobre a qualidade do ensino. A fragilidade da comunicação escola–família amplifica esse cenário ao sobrecarregar professores com demandas socioemocionais que extrapolam suas atribuições formais, sem oferecer condições institucionais adequadas para o atendimento qualificado dessas demandas crescentes.

A interpretação dos achados permite reconhecer que o enfrentamento da sobrecarga invisível do professor exige respostas multidimensionais. Iniciativas voltadas exclusivamente ao plano individual, como programas de cuidado psicológico isolados, produzem efeitos limitados quando desconectadas de transformações nas condições estruturais do trabalho. A literatura analisada sugere que respostas eficazes articulam dimensão individual, dimensão organizacional e dimensão cultural, com investimento sistemático em saúde ocupacional, em planejamento institucional consistente e em estratégias formais de fortalecimento das relações entre escolas e famílias dos estudantes.

A relação entre os resultados e as proposições iniciais do estudo revela coerência argumentativa robusta. A pergunta orientadora encontrou resposta consistente nas evidências reunidas, que confirmaram a articulação entre mudanças constantes, fragilidade do planejamento e dificuldades comunicacionais como fatores estruturantes da sobrecarga invisível do professor. A articulação entre os três eixos sustenta proposição teórica relevante para o campo educacional, que reconhece a

complexidade do trabalho docente contemporâneo e a necessidade de respostas igualmente complexas para os desafios identificados ao longo da pesquisa realizada.

As contribuições do estudo para a área da educação situam-se em distintos planos. No plano teórico, a pesquisa oferece síntese articulada de produções recentes, contribuindo para o adensamento do debate sobre sobrecarga docente, planejamento institucional e relações entre escola e família. No plano prático, fornece subsídios para gestores escolares que buscam revisar a organização do tempo dos professores, reduzir a carga burocrática e fortalecer canais de diálogo com as famílias dos estudantes. No plano das políticas públicas, sinaliza caminhos para formuladores interessados em assegurar estabilidade às diretrizes educacionais e em investir sistematicamente em saúde ocupacional dos profissionais da educação básica brasileira.

A pesquisa contribui também para o debate sobre o reconhecimento social do magistério. As evidências reunidas demonstram que parte considerável do trabalho docente permanece invisível nos sistemas formais de avaliação e remuneração, produzindo descompasso entre o que se exige dos profissionais e o que se reconhece em suas jornadas laborais. A leitura crítica dessa assimetria sustenta a defesa de políticas de valorização que considerem as dimensões reais do trabalho educativo, incluindo as atividades de planejamento, mediação de conflitos, acolhimento socioemocional e interlocução com as famílias, frequentemente realizadas em horários não computados nas jornadas oficiais.

O estudo apresenta limitações que devem ser reconhecidas com transparência. A natureza bibliográfica da pesquisa restringe o alcance das conclusões à esfera teórica, sem produzir mensuração empírica direta de variáveis relativas à saúde docente em escolas específicas. O recorte temporal, focado em produções recentes, embora justificado pela necessidade de captar tendências atuais, deixa de fora contribuições históricas relevantes para o tema. A opção exclusiva por fontes em língua portuguesa reduz o alcance comparativo internacional, limitando a possibilidade de diálogo com tradições teóricas estrangeiras que abordam a sobrecarga docente em outros contextos nacionais.

Outro limite reside na heterogeneidade das fontes consultadas, que reuniram produções acadêmicas formais, dissertações, materiais técnicos e reportagens especializadas. Embora a diversidade tenha enriquecido o panorama analítico, exigiu cuidado redobrado na interpretação dos achados, dadas as diferenças metodológicas e os distintos níveis de profundidade conceitual entre os materiais. A análise procurou minimizar tais riscos pela aplicação consistente dos critérios de inclusão e pela triangulação interpretativa entre as fontes, mas reconhece que estudos posteriores podem se beneficiar de recortes mais homogêneos do ponto de vista metodológico.

Limite adicional refere-se à ausência de coleta de dados primários em escolas específicas. A pesquisa documental, embora permita aproximação sistemática com o estado da arte sobre o tema, não substitui a riqueza analítica oferecida pela observação direta de cotidianos escolares, pelas entrevistas

com profissionais em exercício e pela escuta qualificada de famílias e estudantes. Pesquisas empíricas posteriores podem ampliar o escopo das constatações deste estudo, oferecendo evidências complementares sobre as dinâmicas concretas que produzem a sobrecarga invisível do professor em diferentes contextos institucionais brasileiros.

As sugestões para estudos futuros derivam diretamente das limitações apontadas. Pesquisas empíricas em escolas específicas, com aplicação de questionários, entrevistas e observação participante, podem ampliar o conhecimento sobre os mecanismos pelos quais a sobrecarga docente se manifesta no cotidiano profissional. Estudos longitudinais, capazes de acompanhar trajetórias docentes ao longo de períodos prolongados, contribuiriam para identificar fatores que sustentam ou agravam o adoecimento profissional em médio e longo prazos. Pesquisas comparadas entre redes públicas e privadas, entre regiões do país e entre níveis de ensino ofereceriam panorama mais abrangente das variações do fenômeno em diferentes contextos institucionais brasileiros.

Outras direções promissoras envolvem o exame do impacto das tecnologias digitais sobre a comunicação escola-família e sobre a organização do trabalho docente. A intensificação do uso de plataformas digitais reconfigurou as relações entre professores, gestores e responsáveis, criando novas possibilidades de interlocução, mas também novos riscos de extensão da jornada para horários não remunerados. Investigações específicas sobre esse tema teriam relevância prática para gestores que enfrentam dilemas cotidianos sobre como equilibrar acessibilidade e proteção do tempo dos profissionais. A pesquisa sobre estratégias formativas voltadas à comunicação institucional, sobre modelos de planejamento pedagógico participativo e sobre programas de saúde mental para educadores também figura entre as agendas futuras pertinentes ao campo.

Pesquisas voltadas à análise das políticas educacionais brasileiras a partir da perspectiva da estabilidade institucional podem oferecer contribuições relevantes ao debate. A investigação sobre os efeitos das mudanças sucessivas de orientações administrativas, sobre os custos institucionais da descontinuidade de iniciativas e sobre as alternativas para assegurar estabilidade às diretrizes educacionais constitui agenda promissora para o campo da política e gestão educacional. Estudos sobre experiências internacionais de valorização docente, adaptados às condições brasileiras, também podem fornecer subsídios para o desenho de políticas públicas mais consistentes em médio prazo.

A consolidação dessas práticas exige persistência institucional, coerência política e disposição contínua para revisão de hábitos consolidados nas redes de ensino brasileiras. Sistemas educacionais que optam por esse caminho colhem benefícios em qualidade pedagógica, em saúde organizacional e em legitimidade social. A pesquisa, ao reunir e articular evidências sobre essa trajetória, oferece contribuição modesta, mas consistente, para o debate acadêmico e para a prática educacional brasileira, esperando estimular novos estudos e iniciativas que aprofundem o conhecimento sobre o tema e ampliem seu impacto sobre as políticas públicas voltadas à valorização do magistério.



A reflexão proposta convida pesquisadores, gestores, professores, famílias e formuladores de políticas a reconhecerem que a educação de qualidade depende de condições objetivas para o exercício do magistério. A invisibilidade da sobrecarga docente representa desafio coletivo, cuja superação demanda compromisso compartilhado com a valorização dos profissionais que sustentam cotidianamente o funcionamento das escolas brasileiras. A presente investigação espera contribuir para tornar visível parte dessa realidade, fornecendo subsídios analíticos para o debate público sobre os caminhos possíveis de transformação da educação no país e para o reconhecimento social do trabalho daqueles que dedicam suas vidas à formação das novas gerações.



REFERÊNCIAS

ADOCIMENTO DOCENTE E OS IMPACTOS NA QUALIDADE DO ENSINO: UM OLHAR. Revista Newscience Publ, 2023-2024.

AZEVEDO, Ana Cláudia. Microgerenciamento em startups: contradição entre discurso de liberdade e prática de controle. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 12, n. 2, 2023.

BARROS, Luanna Menezes da Cunha; LIMA, Renata dos Santos; OLIVEIRA, Thais Ettinger. Liderança no ambiente virtual: evidências e reflexões sobre o cenário brasileiro entre 2019 e 2024. Revista Tópicos, 2024. DOI: 10.70773/revistatopicos/777425458.

BHERING, Eliane. Envolvimento parental na escola: perspectivas de pais e filhos. SciELO Brasil, 2023.

CRUZ, Angélica Aparecida da; MACÊDO, Jéssika Fernandes de; SILVA, Érik Serafim da. Gestão de pessoas no setor público. Revista FT, 2023. ISSN 1678-0817. DOI: 10.5281/zenodo.8237657.

GOMIDE, Alexandre de Ávila; MACHADO, Raphael Amorim; ALBUQUERQUE, Pedro Henrique Melo. Burocracia e desempenho na percepção de burocratas brasileiros: associação entre microgerenciamento e burocracia excessiva. Revista de Administração Pública, v. 56, 2022.

REPOSITÓRIO PUCRS. Comunicação da escola com família: uma análise crítica. TEDE PUCRS, 2023.

REVISTA EDUCAÇÃO. Crise de saúde mental entre educadores mexe com escolas. Revista Educação, 2024.

RODRIGUES, Welita Alves Araújo. Escola e família: uma parceria necessária para o sucesso escolar de toda criança. Revista FT, 2023. ISSN 1678-0817.

SAÚDE MENTAL DOS PROFESSORES E POSSIBILIDADES DE INTERVENÇÕES: UMA REVISÃO DA LITERATURA. Revista Delos, 2025.

SAÚDE MENTAL, ADOECIMENTO E TRABALHO DOCENTE. SciELO Brasil, 2023.

SEFFNER, Fernando; KLEIN, Carin; VARGAS, Juliana Ribeiro de. Escolas, famílias e instituições religiosas: tensões e resistências. Educação & Sociedade, v. 45, 2024.

SEGATTO, Catarina Ianni; EUCLYDES, Filipe; ABRUCIO, Fernando Luiz. Microgestão em estruturas públicas: tentativa de uniformizar procedimentos reforça apatia e inércia institucional. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 27, 2022..

SILVA FARES, da. Educação e saúde mental de professores: revisão sistemática da literatura. Revista Tópicos, 2024.