UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE MEDICINA DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE, AMBIENTE E TRABALHO.

ESTRESSE OCUPACIONAL DO GESTOR ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL

NOEMIA CARNEIRO DE ARAUJO RESENDE

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Salvador - Bahia, 2017

NOEMIA CARNEIRO DE ARAUJO RESENDE

Estresse ocupacional do gestor escolar na educação infantil

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho, da Faculdade de Medicina, da Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do grau de Mestre.

Orientadora: Profª Dra. Tânia Maria de Araújo

Salvador
2017.

Modelo de ficha catalográfica fornecido pelo Sistema Universitário de Bibliotecas da UFBA para ser confeccionada pelo autor

Resende, Noemia Carneiro de Araujo
Estresse ocupacional do gestor escolar na educação infantil / Noemia Carneiro de Araujo Resende. -- SALVADOR, 2017.
81 f. : il

Orientador: TÂNIA MARIA DE ARAUJO.
Dissertação (Mestrado - PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE, AMBIENTE E TRABALHO.) -- Universidade Federal da Bahia, FACULDADE DE MEDICINA, 2017.

1. Estresse Ocupacional. 2. Fontes estressoras. 3. Saúde do Trabalhador. 4. Gestor Escolar. 5. Formas de Enfrentamento. I. ARAUJO, TÂNIA MARIA DE. II. Título.

[Local da ficha catalográfica: imprimir a ficha no verso da folha de rosto]

NOEMIA CARNEIRO DE ARAÚJO RESENDE

Estresse ocupacional do gestor escolar na educação infantil

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Saúde, Ambiente e Trabalho, Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Bahia.

Salvador, 24 de maio de 2017.

Banca examinadora

Tânia Maria de Araújo – Orientadora _____
Doutora em Doutora em Saúde Pública, pela Universidade Federal da Bahia
Universidade Federal da Bahia

Ana Angélica Martins Trindade _____
Doutora em Sociologia, pela Universidade Universidade Federal da Bahia
Universidade Federal da Bahia

Maria de Fátima Duarte Martins _____
Doutora em Psicologia Clínica, pela Universidad de Belgrano, Argentina.
Universidade Federal de Pelotas

AGRADECIMENTOS

À Professora Dra. Tânia Araújo, minha orientadora, pela paciência, esmero, simplicidade e apoio desde a primeira vírgula deste projeto, sem a senhora seria IMPOSSÍVEL.

A todos do PPGSAT, inclusive a minhas colegas de mestrado que me apoiaram quando surgiu Pedro Lucas (meu filho) no início do mestrado e no final com o triste adoecimento de minha mãe (hoje, minha filha) acometida pelo Alzheimer e presença de Levi.

Ao meu companheiro de todas as horas, Wilson Resende Ribeiro Filho que me ensinou o que é o amor, por cuidar de nossos filhos duplamente.

Pedro Lucas, Aurea Beatriz e Diego Victor, meus três amados filhos, que tiveram muita, muita paciência comigo nessa trajetória, pela minha ausência na revisão do exercício de matemática, do meu tempo dividido entre uma mamada e um capítulo de Bardin, Minayo, Lipp e tantos outros que perdi a conta. Confesso que se pudesse voltar ao tempo, faria tudo de novo...

Eu bem sei que as conquistas não chegam sem obstáculos, mas a mola propulsora de minha vida divide-se em duas partes, uma é desejo e a outra é vontade e o caminho ainda nem começou.

RESENDE, Noemia Carneiro de Araújo. **Estresse ocupacional do gestor escolar na educação infantil**. 2017. 81 f. Dissertação (Mestrado em Saúde, Ambiente e Trabalho) – Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

RESUMO

INTRODUÇÃO: Estudos referem que professores vivenciam, cotidianamente, situações de estresse e apresentam elevado adoecimento psíquico com destaque para sintomas de cansaço mental e nervosismo. Os gestores escolares, embora compartilhem o espaço da escola com os professores, ainda permanecem invisíveis no que se refere à análise das relações entre o trabalho exercido e sua saúde. OBJETIVO: Analisar o estresse ocupacional, os fatores estressores no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino, bem como as suas formas de enfrentamento do estresse. METODOLOGIA: Trata-se de pesquisa com abordagem qualitativa, utilizando técnica de entrevista semiestruturada e observação não participante e como tratamento de dados foi realizada a análise de conteúdo. Participaram do estudo oito gestores da rede privada de ensino de escolas localizadas na Península de Itapagipe, em Salvador, Bahia. Brasil. RESULTADOS: Os fatores estressores estavam diretamente relacionados com: (a) complexa relação com a família; (b) gestão financeira, constituiu problema relevante considerando processo de crescente inadimplência, gerada pelo cenário político e econômico do país, e (c) relação com os professores. A religiosidade foi mencionada como forma de enfrentamento aos eventos estressores.

Palavras-chave: 1. Estresse ocupacional. 2. Fontes estressoras. 3. Formas de enfrentamento. 4.Saúde do trabalhador. 5. Gestor Escolar.

RESENDE, Noemia Carneiro de Araújo. **Occupational stress of the school manager in early childhood education.** 2017. 81 s. Dissertation (Master in Health, Work Environment) - Faculty of Medicine, Federal University of Bahia, Salvador.

ABSTRACT

INTRODUCTION: Studies indicate that teachers experience stress situations on a daily basis and present high psychic illness, especially symptoms of mental fatigue and nervousness. School administrators, while sharing the space of the school with the teachers, still remain invisible when it comes to analyzing the relationships between work and health. OBJECTIVE: To analyze the occupational stress, the stressors in the work of the school manager in the education of children in the private school, as well as their ways of coping with stress. METHODOLOGY: This is a research with a qualitative approach, using a semi-structured interview technique and non-participant observation, and content analysis was performed as data treatment. Eight managers of the private school network of schools located in the Itapagipe Peninsula, in Salvador, Bahia, participated in the study. Brazil. RESULTS: The stressors were directly related to: (a) complex relationship with the family; (B) financial management, was a relevant problem considering a process of increasing default, generated by the country's political and economic scenario, and (c) relationship with teachers. Religiousness was mentioned as a way of coping with stressful events.

Keywords: 1. Occupational stress. 2. Stressful sources. 3. Ways of coping. 4.Health of the worker. 5. School manager

LISTA DE QUADROS

ARTIGO 1

Quadro 1: Sintomas relacionados a cada fase da Síndrome da Adaptação Geral 20
Quadro 2: Riscos psicossociais no ambiente laboral 32

ARTIGO 2

Quadro 1: Blocos de questões do roteiro da entrevista semiestruturada 45
Quadro 2: Aspectos sociodemográficos das participantes do estudo 48

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Aspectos metodológicos dos procedimentos para o trabalho de campo. 15

ARTIGO 1

Figura 1: Síndrome de Adaptação Geral proposto por Selye (1965). 19

Figura 2: Síntese dos procedimentos realizados para revisão integrativa. 23

Figura 3: Representação gráfica do Modelo Demanda-Controle proposta por Karasek (1979). 27

ARTIGO 2

Figura 1: Mapa de categorização e relação dos fatores estressores e impactos no cotidiano escolar. 63

SUMÁRIO

1. **INTRODUÇÃO** 10

2. **OBJETIVOS** 13

3. **METODOLOGIA** 14

4. **RESULTADOS** 16

5. **ARTIGO 1**: Estresse ocupacional e riscos psicossociais: concepções e contribuições científicas sobre o tema 17

6. **ARTIGO 2**: estresse ocupacional e as formas de enfrentamento do gestor escolar na educação infantil. 40

7. **CONSIDERAÇÕES FINAIS** 68

REFERÊNCIAS 70

APÊNDICE A: Roteiro da entrevista semiestruturada. 71

APÊNDICE B: Termo de Consentimento Livre Esclarecido (CEP) 74

ANEXO: Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa 76

1 **INTRODUÇÃO**

O modelo econômico globalizado e neoliberal que estruturou as mudanças ocorridas a partir da década de 90 estabeleceu um novo perfil do trabalho, caracterizado por inovações tecnológicas e novos métodos gerenciais, com grande impacto no mundo do trabalho. Em decorrência, observam-se repercussões negativas no estilo de vida e nas atividades laborais das pessoas, levando ao aumento da ocorrência de uma série de doenças tais como transtornos psicológicos, emocionais, comportamentais e familiares, além de sintomas físicos, o que fez com que esses eventos se tornassem preocupação mundial (ROSSI *et al.*, 2005).

Não há como negar ou retroagir a dinâmica do mundo trabalho, as organizações precisam atender as exigências dos clientes e compreensão das variáveis econômicas, socioculturais, políticos-legais, atribuindo a novos fluxos de processos e pressões por resultados.

As mudanças no processo de trabalho também impactam nas mudanças no perfil dos riscos ocupacionais à saúde. O impacto na saúde do trabalhador, inicialmente, era compreendido pelo acometimento físico e as fontes pesquisadas privilegiavam o ambiente físico, biológico e a higiene e segurança. Atualmente existe o entendimento que os riscos à saúde incluem aspectos da organização do trabalho que podem desencadear sofrimento mental tais como a divisão de tarefas, conteúdo do trabalho, sistema de hierarquia, relações do poder. Os aspectos organizacionais ganham destaque em alguns grupos ocupacionais, dentre eles, o de profissionais de educação.

A entrada das agências financiadoras nacionais e internacionais na educação no Brasil criou exigências de adequação do *modus operandi*, incluindo a formação dos professores e alunos e a orientação das relações de trabalho voltados aos interesses mercadológicos e educacionais.

Nesse contexto de mudanças e novas exigências do trabalho docente, os estudos apontam os efeitos negativos sobre à saúde desses trabalhadores. Na Bahia, duas pesquisas com foco na saúde do professor evidenciam esses efeitos. A primeira, desenvolvida no âmbito do Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador (CESAT), constatou que 66% dos professores de educação básica atendidos no Ambulatório do CESAT, no período entre 1991 e 2001, receberam diagnóstico de doença ocupacional (CESAT, 2006). A segunda pesquisa realizou uma síntese de

estudos epidemiológicos sobre as condições de trabalho docente e saúde desenvolvida na Bahia, no período de 1996 a 2007, constatando prevalências elevadas de problemas vocais, osteomusculares e de saúde mental, associados a aspectos do ambiente escolar e da organização do trabalho (ARAÚJO; CARVALHO, 2009; PORTO *et al*, 2006). No que tange à saúde mental, foi relatado que o adoecimento psíquico é um problema relevante com destaque para os sintomas de cansaço mental e nervosismo, característicos de quadros de estresse. Portanto, os estudos mostram elevado nível de estresse ocupacional e de desgaste físico e mental entre os docentes e associação deste desgaste com as condições do trabalho.

Como se pode observar, a adequada avaliação dos estressores ocupacionais no trabalho na escola é uma medida importante a ser estabelecida para que este espaço seja favorável às atividades de ensino-aprendizagem e não seja produtor de doenças e sofrimento. Para que isto ocorra, além do trabalho dos professores, outros grupos ocupacionais que também ocupam o espaço da escola precisam ser investigados, como os gestores escolares. Assim, este estudo busca analisar estressores ocupacionais entre os gestores escolares, ainda não contemplados em estudos científicos.

A escolha do tema estresse ocupacional do gestor escolar está relacionado com a experiência da autora quando atuava na função de coordenadora adjunta no curso de graduação tecnológica de ensino superior numa instituição privada, no período de 2011 a 2014, e no turno oposto, lecionava nos cursos de graduação e pós-graduação. Foi possível estabelecer claramente o acúmulo de papeis, sobrecarga de atividades que demandavam esforço mental e físico. Em 2014, chegou a oportunidade em atuar no Programa de Atenção e Valorização ao Professor (PASVAP) e com o desenvolvimento das atividades diárias, foi observado que os estudos e ações eram direcionados apenas para os professores e ao visitar as escolas era nítido a necessidade de atenção voltada ao diretor da escola, confirmada pela ausência de estudos para esta categoria profissional.

Analisando as relações estabelecidas pelo referencial teórico entre condições e organização do trabalho e estresse ocupacional, o presente trabalho propõe as seguintes questões de estudo: Quais as condições e os fatores da organização do trabalho que geram estresse ocupacional entre os gestores escolares a educação infantil? Como os gestores escolares lidam

com o estresse ocupacional em sua profissão? A partir dessas duas questões foram delimitados os objetivos da pesquisa.

A realização de estudos que focalizem problemas de saúde e os fatores que estão associados à sua ocorrência poderá contribuir para a adoção de medidas que possam promover sua redução ou eliminação.

2 **OBJETIVOS**

OBJETIVO GERAL

Analisar os fatores estressores no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino, bem como as suas formas de enfrentamento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar características do trabalho dos gestores escolares;
- Descrever as condições de trabalho no qual os gestores realizam suas atividades profissionais;
- Descrever os estressores ocupacionais no trabalho de gestão da educação infantil;
- Identificar as formas de enfrentamento e de superação das situações estressores no ambiente escolar pelos gestores.

3 **METODOLOGIA**

Para atender ao objetivo estabelecido, o marco metodológico que o presente projeto adotou foi a pesquisa de abordagem qualitativa, orientado por postura crítico-reflexiva, baseada no diálogo com os sujeitos pesquisados. O pesquisador compreende a abordagem como multifacetada, por meio da qual se devem valorizar os significados, crenças, atitudes, valores dos participantes da pesquisa (DENZIN 2006; TRIVINOS 1987; MINAYO, 2014).

A análise do ambiente estudado é essencial para a compreensão do problema a ser investigado, principalmente quando se deseja conhecer a percepção sobre os fatores estressores e formas de enfrentamento. Para o alcance dos objetivos é fundamental a sistematização dos procedimentos para o contato inicial com os participantes da pesquisa, escolha da técnica de coleta ao tratamento e análise dos dados no sentido de fornecer subsídios ao pesquisador interpretar a vivência no campo e todo material coletado (DEMO, 1985; MINAYO, 2014).

A região selecionada para a realização do estudo: a península de Itapagipe, localizada na chamada cidade baixa de Salvador, Bahia. A escolha por conveniência, pelo local se deveu ao fato da região reunir muitas escolas da educação infantil e pela escassez de estudos nesta região com grande conglomerado populacional (IBGE), as maiores concentrações da malha urbana de Salvador se concentram entre as regiões de Itapagipe.

Para a coleta de dados foram realizadas entrevistas semiestruturada. A escolha da entrevista semiestruturada permitiu acessar, por meio dos discursos, as concepções e os pensamentos dos entrevistados. Foi utilizado um roteiro com questões que serviram como disparadoras dos temas de interesse. Todas as entrevistas foram gravadas, autorizadas pelos participantes da pesquisa.

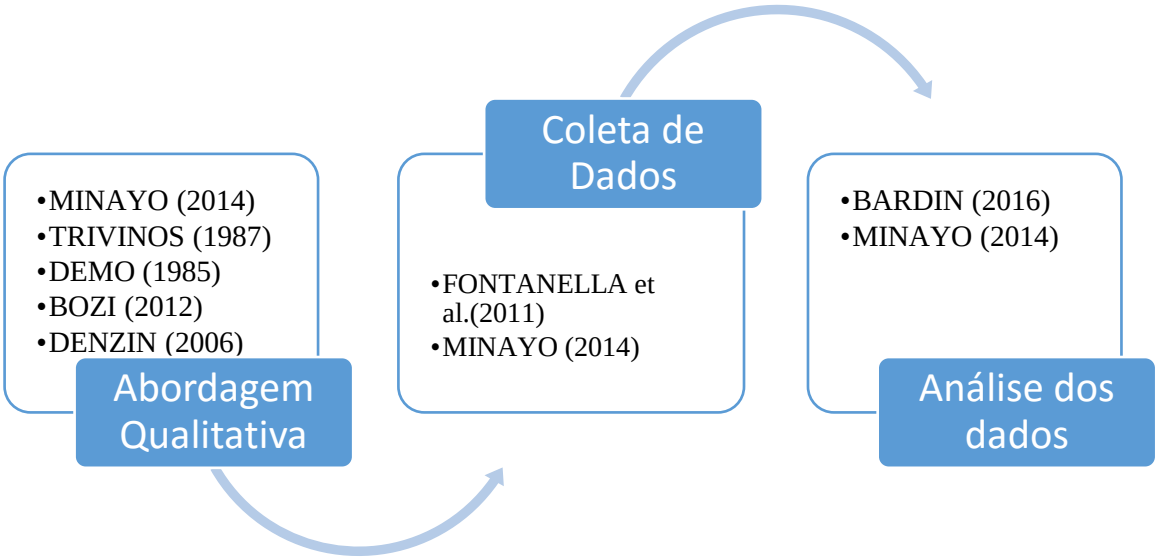
Para a análise e compreensão dos resultados, foi utilizada a análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), selecionada a modalidade temática. Para complementar, as anotações do diário de campo contribuíram para melhor compreensão do campo em estudo por meio da observação não participante.

Na primeira etapa da análise dos dados foi realizada a organização do material coletado seguida da transcrição *ipsis litteris* das gravações. A segunda etapa foi focada na leitura flutuante

e exploração do material no intuito de classificar e compreender o texto e criar categorias temáticas, permitindo a estruturação de aspectos e temas mais relevantes que emergiram nas entrevistas. Na última fase, houve a construção da síntese com o objetivo de fazer a interação com o marco teórico. Elegeram-se elementos-chave do roteiro-guia para ordenamento dos dados, facilitando a sua apresentação e discussão.

De forma sucinta, a Figura 1 expressa o marco teórico-metodológico com os principais autores que sustentaram a investigação que integra saúde e sociedade, ou seja, a ciência social e saúde coletiva.

Figura 1: Aspectos metodológicos dos procedimentos para o trabalho de campo



Fonte: Elaboração própria.

O presente estudo foi sistematizado pelo marco teórico-metológico mediado pela realidade empírica. Desta forma, compreendeu-se o potencial da abordagem qualitativa para o tema da investigação com base nas proposições dos autores citados. No trabalho de campo e na análise de dados adotoram-se os critérios de saturação propostos por Fontanella (2011) e técnica de análise de conteúdo propostos por Bardin (2016) e Minayo (2014).

4 **RESULTADOS**

Os resultados dessa dissertação estão apresentados no formato de dois artigos. O primeiro artigo intitulado "*Estresse ocupacional e riscos psicossociais: concepções e contribuições científicas sobre o tema*" têm como foco reunir as contribuições de autores de referências sobre o tema, no sentindo de promover um a reflexão das abordagens sobre o estresse e os riscos psicossociais. O segundo artigo, intitulado *Estresse ocupacional e as formas de enfrentamento do gestor escolar na educação infantil,* aborda os fatores estressores presentes do ambiente laboral do gestor educacional e as formas de enfrentamento.

5 ARTIGO 1

ESTRESSE OCUPACIONAL E RISCOS PSICOSSOCIAIS: CONCEPÇÕES E CONTRIBUIÇÕES CIENTÍFICAS SOBRE O TEMA

DIFFERENT CONCEPTIONS AND SCIENTIFIC CONTRIBUTIONS ON OCCUPATIONAL STRESS AND PSYCHOSOCIAL RISKS

RESUMO:

O estresse ocupacional é preocupação mundial e ganhou destaques nos últimos anos devido à mudança de comportamento social, influências econômicas que transformaram os processos de trabalho e aumento das doenças crônicas cujo papel do estresse tem sido cada vez mais fortemente estabelecido. Este estudo objetiva discutir as concepções de diversos autores de referência para estudos do estresse e riscos psicossociais no sentido de promover reflexões e ações que possam orientar intervenções e políticas públicas. Foi realizado uma revisão integrativa narrativa de estudos disponíveis na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), por meio da Bireme (Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde), Scielo (Scientific Eletronic Library Online), Medline (Medical Literature Analysis and Retrieval System On-Line) e Public Affairs Information Service. Os resultados da revisão fortalecem o estresse ocupacional como importante risco psicossocial no trabalho envolvendo fatores do contexto do ambiente, do conteúdo do trabalho e da forma de gestão. Os estudos apontam para a necessidade de intervenções, ações e programas de manejo do estresse, especialmente aqueles que reordenam a organização e processos de trabalho, maior atenção à saúde mental e vigilância ativa na esfera pública e privada.

Palavras-chave: estresse ocupacional; riscos psicossociais; transtornos mentais.

ABSTRACT:

Occupational stress is a worldwide concern and has gained prominence in recent years due to changing social behavior, economic influences that have transformed work processes and increased chronic diseases whose role of stress has been increasingly tightly established. This study aims to discuss the conceptions of several authors of reference for studies of stress and psychosocial risks in the sense of promoting reflections and actions that can guide interventions and public policies. An integrative narrative review of studies available in the Virtual Health Library (VHL) was done through Bireme (Latin American and Caribbean Center for Health

Sciences Information), Scielo (Scientific Electronic Library Online), Medline (Medical Literature Analysis and Retrieval System On-Line) and Public Affairs Information Service - COUNTRY. The results of the review strengthen occupational stress as an important psychosocial risk at work involving factors of the environment context, the content of the work and the form of management. The studies point to the need for interventions, actions and programs of stress management, especially those that reorder the organization and processes of work, greater attention to mental health and active vigilance in the public and private sphere.

Keywords: occupational stress; psychosocial risks; mental disorders.

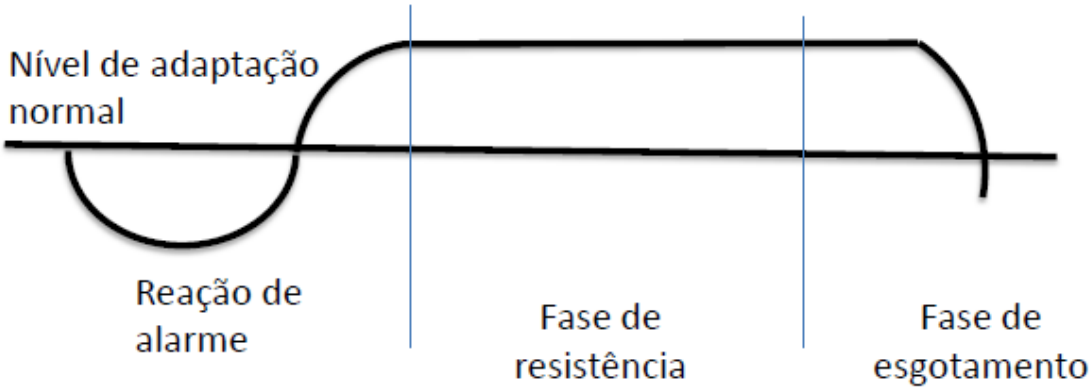
INTRODUÇÃO

Historicamente, o termo *stress* havia sido utilizado na literatura inglesa de forma esporádica até o século XVII e significava aflição e adversidade (LAZARUS, 1995). Neste período, a palavra denotava o complexo fenômeno composto de tensão-angústia-desconforto. No século XIX, especulava-se a relação do estresse com eventos emocionais relevantes e doenças físicas e mentais, mas a temática não recebeu muita atenção da comunidade cientifica.

Em 1926, as pesquisas de Selye, com ratos, foram realizadas com o intuito de verificar como o organismo de ratos reagia a estímulos apresentados com alterações no timo (redução), nas glândulas suprarrenais (dilatação do córtex) e na área gastrointestinal (surgimento de úlceras). As observações dos estudos de Selye o levaram a elaborar uma teoria sobre o funcionamento fisiológico dos organismos em situações de estresse e a estabelecer um modelo de estresse baseado na exaustão psicofisiológica, que ele denominou de Síndrome de Adaptação Geral ou Síndrome do Stress Biológico, ou seja, “[...] todo o esforço exercido sobre o organismo que exceda sua capacidade de adaptação”, alterando sua fisiologia (SELYE, 1965, p. 35). Ver Figura 1.

Em 1956, Selye propôs que o estresse se desenvolvia em três fases: alerta; resistência e exaustão, o que ficou conhecido como modelo trifásico.

Figura 1: Síndrome de Adaptação Geral proposto, por Selye, em1956.



Fonte: Selye (1965).

Os estudos de Selye se baseavam no impacto do estressor sobre o corpo. Ele foi influenciado pelo estudo do primeiro fisiologista, Bernard, que, em 1879, afirmava que, mesmo diante de alterações externas, o organismo, em seu interior, deve permanecer estável, e por González, 1914, que estudou a liberação de adrenalina em gatos quando estes eram ameaçados. Com base nesses estudos, Selye definiu o estresse como uma quebra da homeostase (LIPP, 2014).

De forma sucinta, o Quadro 1 demonstra os principais sintomas e substâncias ativadas em cada fase da Síndrome da Adaptação Geral no modelo trifásico.

Quadro 1 – Sintomas relacionados a cada fase da Síndrome da Adaptação Geral.

Fase	Substâncias ativadas	Reações e Sintomas
Alerta	Adrenalina, Cortisol e Noradrenalina	Taquicardia, suor nas mãos, ansiedade, aumento da pressão arterial e concentração de açúcar no sangue. Redistribuição do sangue. Aumento da frequência respiratória. Dilatação da pupila. Aumento da concentração de glóbulos brancos.
Resistência		Distúrbios gastrintestinais, irritabilidade, insônia, diminuição da libido, alergias, queda na produtividade, depressão, perda de memória, agressividade, irritabilidade, cansaço, alteração do humor. Aumento do córtex da suprarrenal e atrofia de algumas estruturas relacionadas à produção de células do sangue
Exaustão		Envelhecimento prematuro, aumento das estruturas linfáticas, exaustão psicológica em forma de depressão e exaustão física em forma de doenças.

Fonte: Leite Júnior (2009).

Depois do modelo trifásico de Seyle, a psicóloga Lipp (2001), apoiada nas suas pesquisas no Laboratório de Estudos Psicofisiológicos do Stress da PUC de Campinas, no processo de padronização do Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp (ISSL), identificou e confirmou a ocorrência de uma nova fase no processo de estresse que a levou a elaborar o Modelo Quadrifásico do Stress, incluindo uma fase antes da exaustão. A criação do ISSL tem o objetivo de identificar a fase do estresse em que o indivíduo se encontra, fazendo um diagnóstico do nível do estresse vivenciado pelas pessoas, o que possibilita intervenções coerentes de acordo com o nível de estresse e compreensão dos sintomas (LIPP, 2010).

Ainda de acordo com Lipp (2010), na fase do alarme há liberação de adrenalina, substância vasoconstritora, reduzindo o diâmetro dos vasos coronários e liberação de aldosterona, hormônio que diminui a diurese, acarretando aumento de líquido no corpo, ocasionando, em sequência, o aumento do número de plaquetas no sangue e de fibromogênio, formando uma homoconcentração. Concomitantemente, o organismo libera corticoides - cortisol e hidrocortisona, estimulando uma gliconeogênese, acarretando hiperglicemia; a glicose é metabolizada, gerando energia. Se o evento for intenso, o indivíduo corre risco de morte.

Sobre os hormônios cortiscosteroides no cérebro é relevante saber que a exposição às concentrações sub ou suprafisiológicas de hormônios causam impacto negativo, a exemplo do

enfraquecimento da memória, comprometendo funções cognitivas, deixando o indivíduo vulnerável a desordens neurológicas ou psiquiátricas relacionada ao estresse (MC EWEN et al.,1998).

A relação entre estresse e doenças crônicas tem sido evidenciada nas últimas décadas, especialmente a partir da importância que essas doenças têm assumido na morbimortalidade das populações. Por exemplo, com relação ao sistema cardiovascular, a mortalidade por doença arterial e coronariana aumentou em 35,8% em homens e 51,3% nas mulheres, em duas décadas (LESSA, 2001). A doença cerebrovascular é a principal causa da mortalidade por doenças circulatórias, com intensa contribuição da hipertensão arterial (KAISER, 2002).

A relação do estresse ocupacional e a saúde mental desperta a preocupação dos pesquisadores, principalmente em países em desenvolvimento, especialmente em função de ser responsável pelo crescente aumento de afastamento temporário ou definitivo por incapacidade para o trabalho (BRASIL. Ministério da Saúde, 2015).

As *IV Diretrizes Brasileiras de Hipertensão Arterial* (SOCIEDADE BRASILEIRA DE CARDIOLOGIA, 2002), no capítulo sobre abordagem multiprofissional da hipertensão, afirma a necessidade do controle de estresse para a redução da reatividade cardiovascular (alteração na pressão arterial ou outro parâmetro hemodinâmico) em pacientes (LIPP; ROCHA, 1996; LIPP; ANDERSON, 2000).

De acordo com Krause e Stryker (1984), tem sido comprovado o impacto do nível de estresse em casos de alergia e, em situações graves, é comum aumento de doenças de pele, a exemplo da psoríase, herpes e outras infecções. Alguns autores apontam que o sistema imune, neurológico e endócrino, para as funções regulatórias do organismo, tem interações essenciais com estímulos externos e internos. Um fator também que está associado à perda ou redução da imunidade está relacionado à qualidade e quantidade do sono, momento em que ocorre a restauração do sistema e restabelecimento da homeostase (BLALOCK, 1985).

Compreende-se, diante do exposto, a fisiologia do estresse e os danos potenciais causados quando o estresse não é positivo, o que se denomina *distress*. No entanto, cabe registrar que a produção dos chamados hormônios do estresse é fundamental para as atividades humanas,

necessária à evolução do homem, estando presente nos processos de adaptação, em situações de felicidades e emoções (MASCI, 2001; ARAÚJO 2005); constitui o chamado estresse positivo, o *Eustress*.

A dificuldade de o organismo retornar ao equilíbrio está associada ao estresse negativo, compreendido como *distress*, que impacta no estado físico e mental do indivíduo. Quanto mais tempo estiver em contato com a fonte estressora, maior será desgastante para o organismo (MASCI, 2001; LIPP, 2010). No que tange ao estresse ocupacional estão associados à organização, conteúdo do trabalho, desenvolvimento de carreira, condição estrutural do ambiente de trabalho, dentre outros fatores.

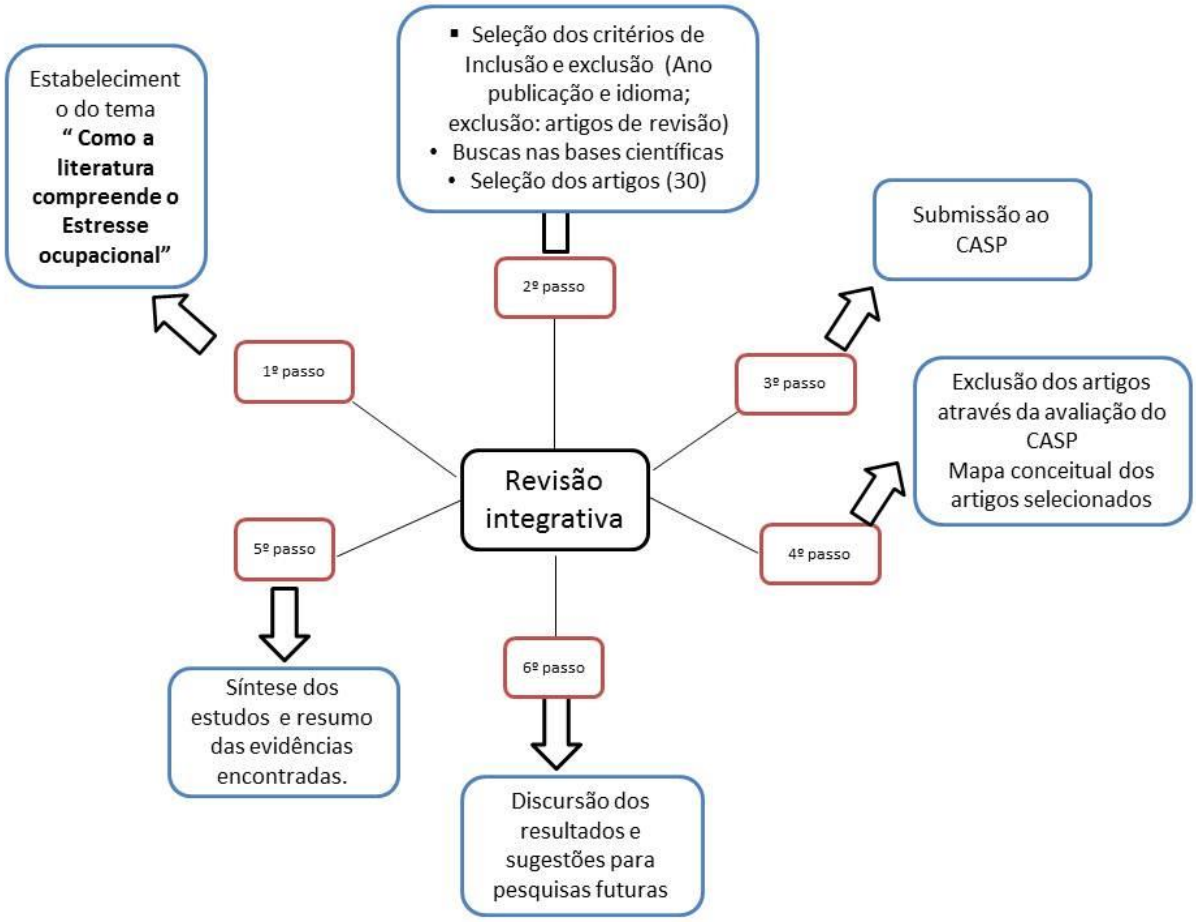
O trabalho não é em si algo negativo, nocivo ao homem. A forma que se planejam e formatam as atividades laborais é que podem ocasionar sofrimento. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) define que os riscos psicossociais estão presentes nas relações que ordenam o conteúdo e organização do trabalho e a forma de gestão, bem como as condições ambientais e organizacionais. Complementa, ainda, que as relações interpessoais, experiências e percepções dos indivíduos são fatores influenciam como fatores de riscos á saúde do trabalhador.

O objetivo deste artigo é discutir as concepções de diversos autores de referência para estudos do estresse ocupacional e riscos psicossociais no intuito de promover reflexões e ações que possam orientar intervenções e políticas públicas.

METODOLOGIA

Este é um estudo de revisão integrativa. A revisão integrativa é um método que permite ao pesquisador reunir o conhecimento pré-existente sobre o tema investigado. A análise é feita de forma sistemática, contemplando levantamento bibliográfico e estudos empíricos de múltiplas abordagens (MINAYO, 2014). A Figura 2 sintetiza os procedimentos que foram a revisão integrativa deste artigo:

Figura 2: Síntese dos procedimentos realizados para revisão integrativa



Fonte: Elabroração própria.

Inicialmente foi escolhido o tema a ser pesquisado e a pergunta norteadora foi "*quais são os estudos existentes sobre estresse ocupacional?"*. A partir dessa definição realizaram-se as buscas de estudos disponíveis na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), por meio da Bireme (Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde), SciELO (Scientific Eletronic Library Online), Medline (Medical Literature Analysis and Retrieval System On-Line) e Public Affairs Information Service – PAIS. Não foi identificada revisão sistemática sobre o tema na Cochrane Library. Os descritores utilizados na busca foram "estresse ocupacional" e "esgotamento profissional". Para seleção destes artigos foram estabelecidos alguns critérios, a

saber: o ano de publicação deveria atender ao período de 2010 a 2014 e os participantes ser brasileiros. Foram excluídos artigos de revisão.

Foram identificados inicialmente 30 artigos, incluindo estudos de abordagem qualitativa e quantitativa e 15 foram selecionados depois de submetido à avaliação do *Critical Appraisal Skills Programme* (CASP*)*, questionário que permite avaliar os artigos no que tange ao rigor cientifico, o que instrumentaliza avaliação dos requisitos que compõem a qualidade de um artigo. As buscas iniciaram-se nos meses de agosto a janeiro de 2016, e selecionaram estudos independentes do desenho metodológico utilizada pelos autores.

Conforme mencionado, 15 artigos foram selecionados e incluídos no levantamento, agrupados em duas categorias: (a) análise e inventário do estresse e (b) propostas de manejo (intervenção). Posteriormente, os artigos foram lidos novamente e quantificados os modelos teóricos de estresse mais utilizados nos artigos selecionados, seguido do tipo de método escolhido pelos autores e categoria profissional como participante do estudo.

ASPECTOS ÉTICOS

Esta revisão foi parte do projeto de dissertação intitulada como *Estresse Ocupacional do Gestor Escolar*, apresentado ao Programa de Pós-graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho, da Faculdade de Medina, da Universidade Federal da Bahia (UFBA). O estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisas mediante o parecer consubstanciado de número 1.716.048, pela Universidade Federal da Bahia.

RESULTADO E DISCUSSÃO

Nos artigos analisados foi possível compreender a relação entre o estresse ocupacional e a saúde dos trabalhadores, evidenciando o estresse como uma preocupação mundial. Observou-se, nos artigos selecionados, crescente adoecimento de trabalhadores por estresse ocupacional. Foi

possível identificar concepções distintas sobre o tema e a concentração dos estudos em determinadas categorias profissionais, entre elas, os profissionais da área de saúde, professores e de segurança pública, demonstrado principalmente por estudos de cortes transversais, com a utilização do modelo de Demanda-Controle proposto por Karasek (1979) e pelo modelo de Inventário de Estresse criado por Lipp (1998). Os estudos apontaram associação das categorias profissionais citadas e sofrimento, ocasionadas pelas transformações no mundo do trabalho.

Essas transformações ocorrem com maior intensidade em sociedades capitalistas, ocorre forte estímulo à competição como ação de sobrevivência. O “ter” sobrepõe ao “ser” e, numa busca desenfreada, as relações interpessoais perdem a função de agregar e acolher. As empresas determinam as metas e os trabalhadores precisam buscar colocação no ranking dos “melhores” empregados, numa lógica tecnicista e desleal. A existência dessas práticas pode ser considerada como assédio institucional, o que caracteriza uma violência, pressão psicológica e exposição desnecessária diante dos colegas de trabalho (COOPER; BAGLIONI JR. 1988; BARUKI, 2015).

A sociedade atribui ao trabalho a função de estabelecer uma forma digna de conquistar e manter a vida e a realização dos sonhos. O sentido do trabalho é encontrado quando o trabalhador se identifica com a função exercida, reconhece o seu desempenho nos resultados da empresa e o reconhecimento de suas atividades. Logo, a variedade das tarefas, integração das competências, significado do trabalho trazem bem-estar coletivo e são aspectos que contribuem para que o trabalho seja algo positivo na vida das pessoas (HACKMAN; OLDHAM, 1976).

O estresse ocupacional surge da interação do indivíduo com o ambiente laboral, surgindo da forma definida de execução da atividade laboral que ultrapassa o limite de tolerância do trabalhador, fortalecendo a hipótese de que a exposição aos fatores de riscos psicossociais pode levar ao sofrimento do trabalhador. (ROSS; ALTMAIER, 1994).

Paschoal e Tamayo (2004) consideram o estresse ocupacional como um processo em que atuam estressores - respostas. O enfoque é amplo e enfatiza que tanto os fatores organizacionais que contribuem para o problema, quanto suas respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais.

De forma convergente, Kalimo (1980) e Levi e colaboradores (1986) afirmam que o estresse é a resposta ocasionada pelo desequilíbrio entre as demandas ambientais e a capacidade de resposta dos trabalhadores.

Assim, é possível perceber que os estudos sobre estresse ocupacional adotam diferentes concepções sobre a definição do estresse e fontes de estresse. Nos países anglofônicos, nos quais se concentra a maioria das pesquisas, predomina a perspectiva funcionalista, onde o indivíduo é o elemento central, com ênfase nas disfunções organizacionais como fonte de pressão. A perspectiva é que o estresse deve ser eliminado ou reduzido da estrutura organizacional, porque o estresse ocupacional impacta diretamente na redução da produtividade, absenteísmo, rotatividade e custos de saúde. Nos países francofônicos, os estudos concentram-se nas fontes de pressão são oriundos da interrelação entre as condições diretas do labor e a subjetividade do trabalhador (LIPP, 2014).

Diversos modelos para avaliar estresse no trabalho são propostos. O modelo *Occupational Stress Indicator* de Cary, utilizado na Inglaterra, foi construído por Cooper e mescla características do trabalho e individuais no intuito de entender o processo de estresse e propõe, a partir das disfunções organizacionais, a correção para a redução das fontes estressoras. (COOPER *et al.* 1988).

Outro autor que contribuiu significativamente para a investigação do estresse ocupacional foi Roberto Karasek. O modelo proposto por ele centra-se na avaliação dos fatores estressores – aspectos que, no trabalho, podem produzir estresse. Segundo Karasek (1979), tradicionalmente, os estudos sobre estresse ocupacional focalizavam apenas as demandas das tarefas; os aspectos sobre o controle sobre o próprio trabalho não eram levados em conta. Assim, ele propôs o chamado *Demand-Control Model* (Modelo demanda-controle) ou *Job Strain Model* com a finalidade de avaliar simultaneamente essas duas dimensões, o grau de controle e a demanda psicológica, compreendendo aspectos específicos do trabalho.

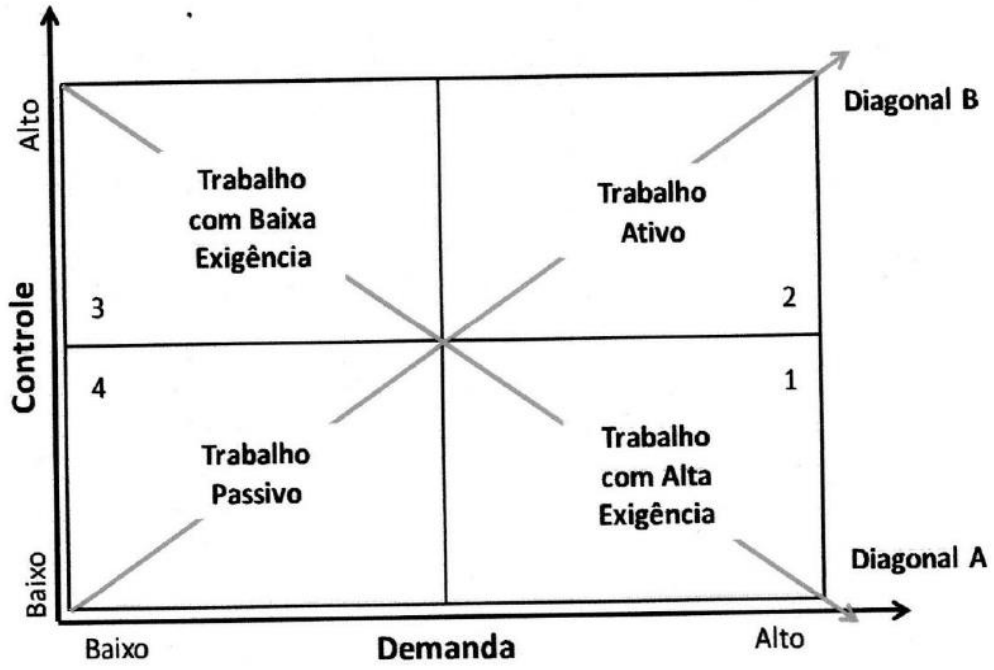
O modelo enfatiza tensões entre as condições de trabalho disponibilizadas e as demandas dos trabalhadores, assim destaca que “as respostas físicas e emocionais prejudiciais que ocorrem quando as exigências do trabalho não estão em equilíbrio com as capacidades, recursos ou necessidades dos trabalhadores” (KARASEK; THEORELL, 1990, p. 420).

O controle sobre o próprio trabalho envolve: a) os fatores inerentes ao uso das habilidades, onde estão contidos aspectos referentes a aprendizagem organizacional, significado da tarefa, repetitividade e criatividade; b) Autoridade decisória, referente ao uso de habilidades e a autonomia do trabalhador no seu processo de trabalho (ARAÚJO *et al*., 2003).

Demandas psicológicas correspondem a exigências psicológicas as quais o trabalhador é exposto na realização de suas atribuições que envolvem pressão de tempo, concentração exigida pela tarefa, interdependência das tarefas (KARASEK, 1979).

O modelo Demanda-Controle estabelece quatro tipos básicos de experiências no trabalho, estabelecidos pela interação dos níveis "alto" e "baixo" de demanda psicológica e de controle: "alta exigência do trabalho" (caracterizado como alta demanda e baixo controle), "trabalho ativo" (alta demanda e alto controle), "trabalho passivo" (baixa demanda e baixo controle) e "baixa exigência" (combinando baixa demanda e alto controle) (KARASEK, 1979). A Figura 3 apresenta o modelo.

Figura 3: Representação gráfica do Modelo Demanda-Controle proposto por Karasek (1979).



Fonte: Karasek (1979, p. 288)

O modelo Demanda-Controle é operacionalizado por meio do *Job Content Questionaire* (JCQ), ou Questionário do Conteúdo do Trabalho. Este instrumento, objetiva mensurar aspectos psicossociais do trabalho, podendo ser aplicável a todos os tipos de trabalho. O JCQ contém 49 questões, avaliando: a) controle sobre o trabalho (incluindo uso das habilidades e autoridade decisória; b) demanda psicológica; c) demanda física; d) suporte social; e) insegurança no trabalho e f) qualificação exigida.

Os trabalhadores que se defrontam com alta sobrecarga da exigência (pressão psicológica), combinada com o baixo controle estão mais vulneráveis a apresentar problemas de saúde física e menta.

A falta de controle – ou latitude decisória - do trabalhador sobre seu trabalho é percebida como uma restrição ambiental sobre a capacidade de resposta, sendo um dos fatores que geram mais estresse: quando menor o controle, mais estresse. O modelo enfatiza a necessidade de intervenção na estrutura de decisão e a forma de organização do trabalho, que permita maior flexibilidade e equidade no ambiente de trabalho.

A forma de organização do trabalho e a natureza do trabalho precisam ser conhecidas e avaliadas. Na conceituação de Lipp e colaboradores (2014), é perceptível que a natureza do trabalho favorece riscos diferenciados. Por esta razão é salutar analisar e caracterizar os tipos de trabalho, devendo-se compreender a condição do trabalhador, os riscos físicos e prováveis acidentes que podem levar a morte, atividades que demandam muita concentração e atenção contínua, funções que lidam com situações de tragédia e de extrema exigência psicológica.

É factível que muitas profissões terão que conviver com os agentes estressores, porque não podem ser eliminados, uma vez que é parte do cotidiano laboral, peculiares a rotina da categoria profissional, mas é de suma importância criar ações de manejo, apoio social, buscando formas para reduzir os níveis de estresse e o impacto psicológico das situações estressoras, tratando de forma individual ou coletiva do problema.

Com relação aos países francofônicos, os estudos estão centrados mais no adoecimento psíquico, sempre condicionado ao coletivo de trabalhadores. As fontes de pressão são percebidas como resultado da inter-relação entre as condições objetivas e a subjetividade dos trabalhadores.

Existe uma atenção sobre a psicopatologia e psicossociologia, com enfoque predominante no sofrimento ocupacional ocasionado pela estrutura do processo produtivo e pela forma do trabalho.

Situações de estresse, em geral, estão associadas a situações de sofrimento psíquico e, como mencionado acima, são influenciados por muitos fatores, dentre eles o controle que se tem sobre o próprio trabalho. A intensidade ou o nível da normatização da tarefa pode ampliar ou limitar a possibilidade de ele ser realizado de forma mais autônoma e criativa ou não. Quanto maior a rigidez, maior será o sofrimento gerado (DEJOURS, 1992).

Destarte, o sofrimento surge associado geralmente à rigidez que leva à anulação de comportamentos livres, gerando despersonificação do trabalhador no ambiente laboral. O trabalhador, por sua vez, de forma inconsciente ou não, busca formas de lidar com as limitações do trabalho, reduzindo o sofrimento. Ainda segundo este autor, uma forma de lidar com o sofrimento é constituir estratégias defensivas, ou seja, mecanismos de sobreviver às tensões do trabalho. Ademais, cada categoria profissional ou grupo social constitui a sua própria ideologia defensiva, pelo simples fato de ser construída e alicerçada pelos valores do grupo social, com coerência e construção coletiva.

Os riscos psicossociais no ambiente organizacional e a saúde mental

Para Blanch e Maria (2003), as condições e a organização do trabalho envolvem exposição constante a agentes psicossociais e físicos, somado a influência das experiências dos sujeitos e ao conteúdo do trabalho. Esses fatores podem desencadear estresse ocupacional, a depender das condições ambientais e organizacionais disponíveis para o atendimento a uma dada demanda e também a percepção do trabalhador sobre o evento estressor.

A produção de fatores estressores no trabalho pode ser uma estratégia das organizações para manter os níveis crescentes de desenvolvimento produtivo.

> O problema é endêmico a situações de tensão de todos os tipos e parece ser o resultado de uma rede complexa de fatores. As condições de trabalho de alguém, o seu papel, as suas aspirações de carreiras e qualidade do relacionamento no trabalho interagem com a personalidade e influenciam os níveis de stress pessoal e de bem-estar físico e mental [...] Na verdade, organizações prosperam e, de vez em quando, criam deliberadamente stress, como meio de promover a eficácia organizacional [...] O modo de vida da organização tende a requerer que os prazos sejam cumpridos e que a carga de trabalho, algumas vezes, seja distribuída de modo desbalanceado. Neste sentido, muitas organizações precisam da sua parcela de "maníacos pelo trabalho" e deliberadamente desenvolvem culturais que garantem a safra (MORGAN, 1997, p. 301-302).

Os riscos psicossociais podem impactar tanto na saúde física quanto mental por meio do estresse, mas não são sinônimos (COX, 1993). A palavra "risco" é a expressão de possibilidade, pode ser controle e fator de risco é "é toda característica ou circunstância que está relacionada com o aumento da probabilidade de ocorrência de um evento" (SENNET, 2009, p. 94).

O conceito de riscos psicossociais define características das condições de trabalho e sua organização que afetam a saúde das pessoas por meio de mecanismos psicológicos e fisiológicos (BRICEÑO, 2009). Surge o risco quando a natureza e a interação social no ambiente de trabalho são negativas e devem ser avaliados o tempo e a intensidade da exposição do trabalhador.

Em 1998, o professor Lennart Levi contribuiu para o entendimento dos riscos psicossociais ao atualizar a classificação da Organização Internacional do Trabalho. E, ele agrupou os riscos psicossociais em seis grupos, classificados como:

- Sobrecarga quantitativa – é a soma das demandas e a pressão de tempo para a realização;
- Carga qualitativa insuficiente – atividades monótonas e limitadas, com pouca interação social.
- Conflito de papéis – quando surgem dilemas ou divergências entre as funções desenvolvidas pelo empregado.
- Falta de controle sobre a situação – é a falta de autonomia do trabalhador seja por não fazer parte do poder decisório ou influenciar.

- Falta de apoio social– Quando o trabalhador não consegue apoio em momentos de fragilidade por problemas pessoais e profissionais. Importante existir a solidariedade entre os colegas de trabalho.
- Estressores físicos – podem afetar o trabalhador quimicamente e fisicamente. Os cheiros, luzes brilhantes, ruídos e temperatura extrema.

Essas classificações demonstram que a natureza do trabalho e os modelos de gestão empregados nas organizações privadas ou públicas tornam-se elementos essenciais que precisam ser analisados previamente à qualquer ação de manejo. A cultura e o clima organizacional são reflexos do modelo de gestão adotado e determinantes para a eliminação ou redução dos riscos psicossociais. Assim, alguns fatores precisam ser analisados como: estilo de liderança; processo e divisão de trabalho; plano de cargos e salários; função dos cargos e apoio social fornecida aos trabalhadores. Neste sentido, cada organização tem suas peculiaridades e torna-se indispensável a análise dessas especificidades, buscando-se compreender as características do trabalho, o ambiente e processo do trabalho.

O modelo de gestão possui relação direta com o sofrimento do trabalhador. Cargos com baixa autonomia e alta exigência física são considerados como associados a intenso estresse. A autonomia permite a personificação do trabalho, o sentimento de pertencimento surge quando o trabalhador tem o poder decisório, mesmo que em baixa escala.

Existe atualmente na literatura modelos de gestão onde apontam como fonte de sucesso a implantação do modelo de gestão participativa como fonte de estímulo e alcance da eficiência da produção. Deste modo, o trabalhador sente-se como parte do processo e valorizado, capaz de desenvolver a criatividade e mais eficiente, tornando o contexto do trabalho mais harmônico. (ROBBINS, 1999; SACOMANO NETO; ESCRIVÃO FILHO, 2000).

Partindo para a condição do ambiente laboral, Tom Cox (1993) sistematizou os fatores psicossociais e sua relação com as condições que definem os riscos, em duas categorias: aspectos relacionados ao contexto do trabalho e ao conteúdo do trabalho, conforme Quadro 2.

Quadro 2– Riscos psicossociais no ambiente laboral.

Contexto do trabalho	**Condições que definem o risco (demanda controle e apoio)**
Função e cultura organizacional	Ambiente pobre de tarefas e de desenvolvimento Falta de definição de objetivos Comunicação insuficiente/ineficiente Cultura do “cada um por si”.
Papel desempenhado na organização	Ambiguidade de papéis Conflito de papéis Muita responsabilidade por pessoas.
Desenvolvimento da carreira	Incertezas na carreira Estagnação na carreira Baixo status ou status incongruente Baixa remuneração Insegurança no trabalho/demissões Baixo valor social para o trabalho
Amplitude de decisão/controle	Pouca participação em processos decisórios Pouco controle sobre o trabalho Poucas decisões tomadas no trabalho
Relacionamentos interpessoais no trabalho	Isolamento físico ou social Relacionamento ruim com superiores Conflitos e violência interpessoal Falta de apoio social
Interface casa/trabalho	Demandas conflitantes entre casa e trabalho Pouco apoio social ou com questões praticas em casa. Problemas relacionadas a dupla jornada.
Conteúdo do trabalho	**Condições que definem o risco**
Desenho das tarefas	Trabalho mal definido Alto grau de incerteza no trabalho Pouca variedade/ciclos de pequenos de trabalho. Desperdício de talentos/habilidades. Exposição contínua a cliente e/ou a grupos de consumidores.
Carga de trabalho/ritmo de trabalho em termos quantitativo e qualitativos	Falta de controle sobre o ritmo de trabalho. Pouco trabalho ou carga de trabalho excessiva. Intenso ritmo de trabalho/intensa pressão.
Cronograma de trabalho	Mudanças de turno Escala de trabalho inflexível Horário de trabalho muito extenso Horário de trabalho antissocial (ex: madrugada).

Fonte: Cox (1993).

Torna-se essencial abordar a relação dos estudos de Cox (1993) com o conjunto de políticas e práticas organizacionais adotadas que definem a condição e, que definem o risco. O

“Conteúdo do Trabalho” está contido na estrutura previamente desenhada pela organização (política) e a interação com a vida pessoal. O “Contexto do Trabalho” passa por constante interação entre os gestores e trabalhadores (práticas). Desta forma, os riscos psicossociais podem ser reduzidos a partir de mudanças estruturais dos processos organizacionais e modelos de gestão.

O controle, o desequilíbrio esforço-recompensa, tensão e a sobrecarga de trabalho e o estilo de gestão são aspectos que envolvem algum grau de dificuldade na sua identificação, classificação, e torna-se frequente ao trabalhador a exposição dos riscos.

Os riscos químicos, físicos e biológicos são conhecidos e regulamentados as medidas preventivas e calculadas inclusive o dano a tal exposição através de Normas Regulamentadoras (NR). Não há nada que regulamente a prevenção dos danos psicossociais, possibilitando a exposição continuada aos riscos e consequentemente à susceptibilidade a inúmeros transtornos mentais. (BARUKI, 2015).

A Constituição Federal de 1988 assegura em seu art. 7º, inciso XXII, o direito dos trabalhadores à “redução de riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança”. A saúde ocupacional está centrada no ambiente laboral e possui vários dispositivos de apoio quando os riscos são normatizados são fomentadas ações de medidas de segurança, uso de equipamento de proteção coletiva ou individual. Na mais nova redação realizada em 2002, da NR17, no item 17.6.1, afirma que “[...] a organização do trabalho deve estar adaptada às características psicofisiológicas dos trabalhadores, bem como a natureza do trabalho a ser executado”. No entanto, nenhuma especificidade maior é dada a esse aspecto.

Essa invisibilidade dificulta a proteção social para o trabalhador, uma vez que as condições de trabalho são norteadas pela lógica capitalista e amplamente tecnicista, onde os riscos psicossociais não são adequadamente compreendidos, nem pela gerência, nem pelo trabalhador e, geralmente, são banalizados, inclusive pelos trabalhadores, interpretados como parte do processo do trabalho. O adoecimento é inevitável e torna-se frequente no ambiente ausência do trabalhador por motivo de doença e em muitos casos, o afastamento de suas atividades laborais.

Segundo dados da Previdência Social, em 2015, a 3ª causa de afastamento do trabalho foi por TMRT- Transtornos Mentais Associados ao Trabalho. Silva-Junior e Fischer (2015) destacam que o perfil dos beneficiários por afastamento de trabalho por TMRT caracterizaram-se por ser do sexo feminino e faixa etária até 40 anos. Nota-se, assim, que os TMRT estão atingindo trabalhadores jovens, o que traduz interrupção precoce nas atividades laborais.

Assim, observa-se necessidade significativa de políticas públicas, intervenções e programas de promoção à saúde em empresas privadas e públicas. Registra-se ainda o problema da medicalização do adoecimento, ou seja, ocorre a naturalização do mal, trata-se os sintomas, mas não aborda o foco dos fatores que produzem a doença. De acordo com o *Boletim do Sistema Nacional de Gerenciamento de Produtos Controlados* da ANVISA, os ansiolíticos a base de clonazepan são as substâncias mais consumidas no Brasil. Em 2015 atingiu 23 milhões de vendas no Brasil (BRASIL. Anvisa, 2015).

Desta forma, a intensa busca pela medicalização pode ser fruto da banalização do estresse e seus efeitos na saúde do indivíduo. O trabalhador assume a “culpa” de não conseguir gerenciar as tensões da vida e por consequência ocorre a renúncia pela busca de ambientes sadios e possíveis mudança no estilo de vida.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a literatura, a gestão das organizações tem impacto direto sobre o modo em que os trabalhadores percebem o evento, o clima, a condição do trabalho, a perda da autonomia, as demandas e sobrecarga exigida, sendo estes fatores geradores de estresse.

O estresse ocupacional acomete trabalhadores de qualquer categoria e para conhecer as fontes de estresse é fundamental a análise do processo de trabalho, bem como o cotidiano e as condições nas quais se desempenha o trabalho. Ademais, as organizações criam estratégias para reduzir o absenteísmo estimulando através de compensação financeira.

As formas de produção, o cenário de incertezas e redução dos direitos dos trabalhadores poderá implicar numa massa trabalhadora adoecida, gerando custos altos para a Previdência Social e, consequentemente, diminuição da população economicamente ativa.

O sentido do trabalho se perde por completo quando o ambiente não é propício para o desempenho da atividade. Por outro lado, as transformações sociais e a possibilidade de retrocesso para a classe trabalhadora vista por diversas articulações no cenário econômico e político provocam estados de tensão na vida do indivíduo. Logo, as pressões chegam do ambiente externo (fora da empresa) e interno (ambiente laboral e vida pessoal) torna-se comum os diagnósticos de depressão, distúrbios de ansiedade e aumento dos casos de suicídio.

A constante busca por formas rápidas de "desconectar", atenuar o mal do estresse suprimido por ansiolíticos nos remete ao niilismo abordado por Nietzsche (2005), onde o individuo encontra o desalento sobre a pretensa finalidade. O equilíbrio esforço-recompensa é salutar para que os trabalhadores possam sentir parte da organização e percebam a reciprocidade das relações e a importância do seu trabalho. Por esta razão, o ambiente precisa ser harmonioso, promover a autonomia e compartilhamento de saberes, eliminando a lógica tecnicista.

A partir desta revisão, foi possível evidenciar a necessidade de intervenções e de programas de manejo de estresse para a redução de afastamentos e aposentadorias precoces por incapacidade laboral e de grande proporção e impacto na saúde pública. É necessário que o poder público privilegie a análise dos dados já existentes, como os da Previdência Social, de modo a dimensionar melhor o problema e elaborar medidas que alterem a tendência crescente da exposição ao estresse ocupacional e suas consequências potenciais sobre a saúde, especialmente a saúde mental.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Tânia M; CARVALHO, Fernando. Condições de trabalho docente e saúde na Bahia: estudos epidemiológicos. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 107, p. 427-449, maio/ago. 2009.

ARAÚJO, Tânia M; GRAÇA, Cláudia; ARAÚJO, Edna. *Estresse ocupacional e saúde: contribuições do Modelo Demanda-Controle*. **Ciência e Saúde Coletiva**, São Paulo, v. 8, n. 4, p. 991-1003, out. 2003. Acesso em: 14 ago.2015. http://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232003000400021.

ARAUJO, Tânia M. et al., *Fatores associados a alterações vocais em professoras*. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 6, p. 1229-1238, Jun. 2008 . Disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2008000600004>. Acesso em: 16 ago. 2015.

ARAUJO, Tânia M.; PINHO, Paloma, S; ALMEIDA, Maura M. Prevalência de transtornos mentais comuns em mulheres e sua relação com as características sociodemográficas e o trabalho doméstico. **Rev. Bras. Saúde Mater. Infant**, Recife v. 5, n. 3, p. 337-348, set. 2005.

BARUKI, Luciana V. *Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador*: *por um regime jurídico preventivo*. São Paulo: LTr, 2015.

BLALOCK, Edwin J. The pituary adrenortical axis and the imune system. **Endocrinologia of Clinical Metabolic**, Washington DC, v. 14, n.4, p. 1021-1038, 1985.

BLANCH, Ribas; MARIA, Josep. *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: Editorial EDIUOC, 2003, p. 42-44. t. 1. Fundamentos. t. 2: Desafíos

BRASIL. Anvisa. *Boletim do Sistema Nacional de Gerenciamento de Produtos Controlados* (SNPGC). Brasília, DF, 2015 Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/hotsite/sngpc/mapainterativo/mapainterativo.html>**.** Acessado em 14 de abril de 2017.

BRASIL. Ministério da Saúde**.** *Estresse.* Brasília, DF. 2015. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/saude/2012/04/estresse>. Acessado em 16 de dezembro de 2016.

BRICEÑO, Pedro A. Los riegos psicossociales y su reconocimiento como enfermedad ocupacional: consecuencias legales y econômicas. **Telos - Revista de Estudios Interdisciplinarios y Ciencias Sociales**, Maracaibo, Venezuela v. 11, n. 3, p. 367-385, 2009. Disponível em: <htpp:// redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/993/99312516006.pdf>. Acesso em: 23 abr. de 2016.

COOPER, Cary. L; BAGLIONI, Anthony Jr., A. A structural model approach toward the development of a theory of the link between stress and mental health. **British Journal of Medical Psychology**, v. 61. p. 87-102, 1988.

COOPER, Cary; DAVIDSON, Marilyn. Las fuentes de estrés en el trabajo y su relación con los ambientes no laborales. In: KALIMO, Raija; EL-BATAWI, Mostafa.; COOPER, Cary. (Org.). **Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud**. Genebra: OMS, 1988. p. 9.-109.

COX, Tom. *Stress research and stress management: putting theory to work*, London: HSE Books, p. 35. 1993. Disponível em < ttp://www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/1993/crr93061.pdf> Acesso em 13 de abr de 2016.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social.* 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho, estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lucia Leal Ferreira. São Paulo: Cortez. 1992.

HACKMAN, Richard J.; OLDHAM, Greg. R. Motivation through the design of work: test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 16, p. 250-279, 1976.

INTERNATIONAL LABOUR OFFICE. *Psychosocial factors at work: recognition and control.* Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health. Ninth Session. Geneva, 1984.

KAISER, Sérgio E. **Evidências reais e imaginárias no tratamento da hipertensão arterial: Programa de Educação Continuada da Sociedade Brasileira de Cardiologia**. Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Cardiologia, 2002. v.1. p. 9-16.

KALIMO, Raji. Los Factores psicosociales y la salud de los trabajadores: panorama general. In: KALIMO, Raji; EL-BATAWI, Mostafa. A.; COOPER, Cary. L. *Los factores psicosociales en el trabajo, y su relación con la salud*. Genebra: OMS, 1988.

KARASEK, Robert. A. Job demand, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. **Administrative Science Quarterly**, Chichester, v. 24,n 2, p. 285-308, jun. 1979.

KARASEK, Robert, A. El modelo de demandas/control: enfoque social, emocional y fisiológico del riesgo de estrés y desarrollo de comportamientos activos. In: STELLMAN, J. M. (Org.). **Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo 2: factores psicosociales y de organización**. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, p. 6-16. 1998.

KARASEK, Robert. A; THEÖRELL, Tores. *Healthy work-stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books, 1990.

KRAUSE, Neal; STRYKER, Sheldon. Stress and well-being: the buffering role of locus of control beliefs**. Social Science & Medicine**, New York, v. 18, n. 9, p. 783-790, 1984.

LAZARUS, Richard. S. Psychological stress in the workplace. In: CRANDALL, Rick.; PERREWÉ, Pamela. L. (Org.). **Occupational stress: a handboo**k. Washington, DC: Taylor & Francis, 1995. p. 3-14.

LEITE Jr. José A. **Estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no ambiente de trabalho: um estudo em um instituto de pesquisa**. 2009. 216f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Universidade de Taubaté, São Paulo.

LESSA Inês. Epidemiologia Insuficiência Cardíaca e da Hipertensão Arterial Sistêmica no Brasil. **Rev Bras de Hipertensão**, São Paulo, v. 8: p. 383-392, 2001

LEVI, Lennart. Factores psocossociales, estrés y salud. In: STELLMAN, J. (Dir.). **Enciclopédia de salud y seguridad en el trabajo**. Madrid: Organización Internacional del Trabajo, 1998.v. 2.

LEVI, Lennart; FRANKENHAUSER, Marianne; GARDELL, Bertil. The characteristics of the workplace and the nature of its social demands. In: WOLF, S.; FINESTONE, A. (Ed.). **Occupational stress: health and performance at work**. Littleton, Massachusetts: PSG Publ. 1986. p. 54-67.

LIPP, Marilda, E. *Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria a aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2014.

LIPP, Marilda, E; ANDERSON, David. Cardiovascular reactivity to simulated social stress. **Stress and Health**, v. 15, n. 4, p. 249-259, 2000.

LIPP, Marilda, E; ROCHA, João. C. **Stress, hipertensão arterial e qualidade de vida**. Campinas, SP: Papirus.1996.

LIPP, Marida, E. **Pesquisas sobre estresse no Brasil: saúde, ocupações e grupos de riscos**. Campinas: Papirus, 2010.

LIPP, Marilda.E; MALAGRIS, Lúcia. O stress emocional e seu tratamento. In: Rangé, B. (Org.), **Psicoterapias cognitivo-comportamentais: um diálogo com a psiquiatria**. Porto Alegre: Artmed, 2001. p. 475-490.

MASCI, Cyro. *A hora da virada: enfrentando os desafios da vida com equilíbrio e serenidade.* São Paulo: Saraiva, 2001

MC EWEN, Bruce. Stress, adaptation, and disease: allostasis and allostatic load. **Annals of the New York Academy of Science**s, New York, v. 840, n. 1, p. 33-44, 1998.

MINAYO. Maria. C. *O desafio do conhecimento pesquisa qualitativa em saúde*. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas,1997.

NIETZSCHE, Frederick. **Além do bem e do mal: prelúdio para uma filosofia do futuro**. Tradução, notas e posfácio Paulo César de Souza. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004.

PORTO, Lauro, A. et al. Doenças ocupacionais em professores atendidos pelo Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador *(*CESAT). **Revista Baiana Saúde Pública,** Salvador, v. 28, n. 1, p. 33-49, 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROSS, Randall; ALTMAIER, Elizabeth. **Intervention in occupational stress.** London: Thousand Oaks & New Delhi, Sage Publications, 1994.

SACOMANO NETO, Mário S; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. *Estrutura organizacional e equipes de trabalho: estudo da mudança organizacional em quatro empresas industriais*. **Rev. Gestão & Produção**, v.7, n. 2, p. 136-145, ago. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/gp/v7n2/a04v7n2.pdf>. Acessado em 11/05/2017.

SELYE, Hans. **Stress: a tensão da vida**. Trad. de Frederico Branco. 2. ed. São Paulo: Ibrasa, 1965.

SENNET, Richard. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 14. ed. Rio de Janeiro; São Paulo: Record, 2009.

SINDICATO DOS PROFESSORES DO ESTADO DA BAHIA. **Jornadas de trabalho e estresse ocupacional**. Salvado, 20--?. Disponível em: ,<http://www.sinpro-ba.org.br/novo/?p=2032>. Acesso em: 8 abr. 2017.

SILVA-JUNIOR, João. FISCHER, Frida. Afastamento do trabalho por transtornos mentais e estressores psicossociais ocupacionais. **Rev. Bras. Epidemiol.** São Paulo, v. 18, n. 4, p. 735-744, dez. 2015 .

SOCIEDADE BRASILEIRA DE CARDIOLOGIA; SOCIEDADE BRASILEIRA DE HIPERTENSÃO ARTERIAL. IV diretrizes brasileiras de hipertensão arterial. **Arq. Bras. Cardiol**., São Paulo, v. 89, n. 3, p. 24-79, set. 2000 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0066-782X2007001500012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 abr. 2017.

6 ARTIGO 2

ESTRESSE OCUPACIONAL E AS FORMAS DE ENFRENTAMENTO DO GESTOR ESCOLAR NA EDUCAÇÃO INFANTIL

THE OCCUPATIONAL STRESS OF THE SCHOOL MANAGER IN CHILD EDUCATION

RESUMO

O estresse ocupacional tem assumido relevância nos processos saúde-doença das populações. A exposição do indivíduo e a forma que ele reage às fontes estressoras podem levá-lo ao mais diversos processos de adoecimento e promover a incapacidade para o trabalho. O gestor escolar constitui uma categoria ainda invisível profissional da educação que enfrenta desafios no ato de gerir não apenas processos, mas também pessoas (professores, alunos e as famílias). Portanto, para o adequado desenvolvimento de suas atividades é fundamental na dinâmica de funcionamento de uma escola. Este estudo objetivou conhecer o processo de trabalho do gestor escolar, identificar as fontes de estresse no trabalho e as formas de enfrentamento diante do evento estressor. Este estudo, de abordagem qualitativa, foi realizado com gestores de cinco escolas da rede privada de ensino localizadas na Península de Itapagipe, Salvador, Bahia. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas que abordaram as fontes estressoras e as formas de enfrentamento. Os resultados demonstram o cenário desafiador para o gestor da educação infantil, destacando-se como fatores estressores a complexa relação com a família dos alunos, a gestão financeira e os conflitos advindos da interação com os professores. No que tange a forma de enfrentamento destacou-se a fé e a prática religiosa como apoio para reduzir os efeitos negativos dos eventos estressores.

Palavras-chave: Estresse ocupacional. Gestor escolar. Formas de enfrentamento.

ABSTRACT

Occupational stress has assumed relevance in the health-disease processes of populations. Individual exposure and the way it responds to stressors can lead to a variety of illness processes and disability. The school manager is a category that is still invisible - professional education that faces challenges in managing not only processes, but also people (teachers, students and families). Therefore, for the adequate development of its activities is fundamental in the dynamics of a school operation. This study aimed to know the work process of the school

manager, identify the sources of stress at work and the ways of coping with the stressor event. This qualitative study was carried out with managers of five private schools located in the Peninsula of Itapagipe, Salvador, Bahia. Semi-structured interviews were conducted that addressed the sources of stress and the forms of coping. The results demonstrate the challenging scenario for the child education manager, stressing factors such as the complex relationship with the family of the students, the financial management and the conflicts arising from the interaction with the teachers. Regarding the form of confrontation, faith and religious practice were highlighted as support to reduce the negative effects of stressful events.

Keywords: Occupational stress. School manager. Forms of coping.

INTRODUÇÃO

O gestor escolar é um profissional da educação que possui um cargo considerado estratégico, o que, de certa maneira, contribui para a sua invisibilidade, pois não está no *"front office",* ou seja, não exerce as operações diretas do trabalho docente em sala de aula. A sua atuação está na linha do comando estratégico. Essa invisibilidade reforça a necessidade do estudo em torno deste trabalhador, uma vez que ele, analogamente, é o maestro da orquestra e suas ações devem ser eficientes, eficazes e efetivas assentadas na análise, planejamento, direção e controle, conforme as regras básicas condizentes com o cargo de gestor (LIBÂNEO, 2004; RESENDE; REIS, 2016).

Essa categoria profissional destaca-se por assumir múltiplos papéis, sendo o profissional que deve gerir todos os recursos disponíveis de modo a alcançar os resultados positivos esperados. São exigências do trabalho do gestor: compreender o contexto educacional, atender e entender os desafios propostos, assim, como assinala Tojal (2010, p.1):

> O gestor é o articulador de diversas variáveis que se apresentam no cotidiano da escola, relações heterogêneas geradoras de perigos e tensões entre professores, professores e alunos, alunos e funcionários e de suas próprias relações com esses pares. É papel do gestor escolar tomar medidas que promovam o bem-estar da comunidade educativa. Toda essa responsabilidade pode intensificar situações de elevado nível de estresse que, se não enfrentado, pode culminar no desestímulo, no relaxamento das funções, no mal-estar muitas vezes físico ou mental.

O fato é que o gestor, em geral, também foi professor ou ainda atua no magistério – portanto, é comum o exercício dessas funções distintas que podem provocar conflitos interpessoais e sobrecarga psicológica. O trabalho do gestor escolar envolve múltiplas demandas, incluindo competência no que se refere ao caráter gerencial e pedagógico. Deve ainda saber gerenciar conflitos, até mesmo consigo, uma vez que muitas decisões de gestão podem divergir de suas crenças e valores, o que também é fonte estressora relevante.

Como se pode observar, há muitos aspectos no trabalho do gestor escolar que o submete a situações de estresse e pressão contínua. Essas situações, por sua vez, podem ter impactos sobre a sua saúde física e mental e, portanto, é preciso ser objeto de análise. Desse modo, existe necessidade de estudos que focalizem essa relação. Considerando a ausência de estudos, na realidade brasileira com esse foco, essa necessidade é reforçada. Neste estudo, o objetivo é analisar o estresse ocupacional do gestor escolar e fatores estressores no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino, e descrever as formas de enfrentamento dos gestores para lidar com as situações de estresse.

A finalidade deste estudo é contribuir para o fomento de ações de intervenção e ações de manejo de estresse e destacar a necessidade de políticas públicas voltadas também para a categoria profissional.

METODOLOGIA

Bases conceituais e teóricas adotadas

O estudo tem como base teórica adotada o conceito de estresse e estresse ocupacional, com base nos estudos de autores como: Selye (1965) precursor dos estudos sobre o tema abordado a partir do modelo trifásico e as alterações fisiológicas do indivíduo acometido pelo estresse; Masci (2001), Araújo e colaboradores (2003; 2009); Lipp e Malagris (2001) que contribuíram com o marco teórico sobre estresse ocupacional.

O precursor dos estudos sobre o estresse foi o endocrinologista Seyle (1965), que identificou a possibilidade de o organismo gerar reações positivas *eustress*, palavra de origem grega que significa “eu, bem” e reações negativas, o *distress*, também de origem grega que traduz “di mal”. Logo, o *eustress* é necessário ao homem se adaptar ao meio ambiente e gerar estímulos favoráveis no intuito de adaptá-lo ao ambiente (MASCI, 2001).

Os hormônios de estresse preparam o corpo e a mente para “atender” ou “fugir”, e, cessada a fonte estressora ou atendida a demanda ambiental que gerou a produção das catecolaminas, o corpo retorna a homeostase (equilíbrio) sem prejuízos quando se trata do *eutress* (SIMPRO, 2014).

O estresse ideal é aquele que reúne reações positivas como a alta concentração, motiva as ações e o sentimento de desafio, contribui para o indivíduo ter ânimo para as conquistas. Contudo, o *“distress*” acarreta no indivíduo a concentração forçada, pode produzir ansiedade e depressão, baixa realização e motivação flutuante. A produção de “distress” depende do tempo de exposição aos agentes estressores. Quanto mais tempo exposto a um estressor, maior é o tempo necessário para o retorno aos níveis basais do organismo e consequentemente, mais susceptíveis estará aos acometimentos físicos e mentais (MASCI, 2001).

No que tange ao estresse ocupacional, a investigação também foi alicerçada a partir dos modelos de Cooper e Davidson (1998), Karasek (1979; 1998); Karaseck e Theörell (1990) e Levi (1998), com o desenvolvimento de estudos sobre as características psicossociais no trabalho e pelo modelo demanda-controle; Araújo *et al*. (2003;2008); Esteve (1999); Garrido (2005) referências em estudos sobre estresse ocupacional e mal-estar docente.

O gestor escolar precisa ser polivalente, pois concentra múltiplos papéis como devir. Destarte, trabalhar como articulador é ter como objetivo a maestria das ações que geram profundo desgaste físico e mental pela complexa função de agregar, acompanhar e nortear professores, auxiliares de sala, copeira e auxiliar de limpeza, além dos desafios diários de atender e entender as demandas ocasionadas pelas transformações sociais. No caso específico da educação infantil, este profissional tem como responsabilidade acolher a primeira infância, crianças que precisam experienciar o mundo social e construir diversos saberes a partir do lúdico e da qualidade da relação com o corpo docente.

Para atender a função social da escola é salutar que os trabalhadores tenham condição favorável e saudável para o desempenho de suas tarefas. As mudanças trazem necessidades constantes de ajustes na organização e na vida do trabalhador ocasionada por fator econômico e social que impactam diretamente as relações entre família-escola, aluno-escola e escola-professor (LIBÂNEO, 2004; TOJAL 2010; RESENDE; REIS, 2016).

Torna-se relevante o aprofundamento de estudos na categoria em epígrafe, principalmente para os trabalhadores que atuam na educação infantil, não apenas pela escassez na literatura, mas pela forma mais assertiva de construir valores e formar cidadãos numa perspectiva mais humana e para esse alcance os trabalhadores precisam de condições que favoreçam o desempenho e proporcionem prazer no trabalho.

Local da pesquisa e participantes entrevistados

Foi selecionada uma região da cidade de Salvador para a realização do estudo: a Península de Itapagipe, localizada na chamada cidade baixa. A escolha pelo local se deveu ao fato da região reunir muitas escolas da educação infantil e pela escassez de estudos nesta região com grande conglomerado populacional. Segundo o IBGE (2010), as maiores concentrações da malha urbana de Salvador se concentram entre as regiões de Itapagipe. A Península tem hoje quase duzentos mil habitantes, 72% possuem renda familiar menor que três salários mínimos e 53% da população são do sexo feminino.

O critério de inclusão dos participantes levou em conta a carga horária mínima de 20 horas semanais, exercer o cargo de diretor ou vice-diretor, atender a educação infantil e atuar em escola na região da Península de Itapagipe. Foram excluídas as escolas que não atendiam unicamente a educação infantil, e gestores com menos de dois anos de atuação e carga horária inferior a 20 horas.

Procedimentos do trabalho de campo

A abordagem do estudo foi qualitativa, com base em entrevistas semiestruturadas conduzidas a partir de um roteiro previamente definido e sistematizado por blocos para o alcance efetivo dos objetivos propostos, conforme o detalhamento no Quadro 01.

Quadro 1- Blocos de questões do roteiro da entrevista semiestuturada.

Blocos.	Objetivo	Pressupostos teóricos norteadores
A: Fatores intrínsecos ao trabalho e estruturais	Conhecer as condições em que o trabalho é desenvolvido e as características deste trabalho.	Araújo *et al* (2003;2009) Cooper e Davidson (1998) Cox (1993) Karasek, e Theörell (1990) Levi (1998)
B: Função /Papel da organização	Conhecer como o participante percebe o seu papel/cargo/ função na organização e sua relação com as tarefas.	Araújo *et al* (2003;2009) Cooper e Davidson (1998) Cox (1993) Karasek e Theörell (1990) Levi (1998)
C: Desenvolvimento da carreira e Gerencia de Pessoas	Identificar o vínculo do participante da pesquisa com autogestão da carreira e como a gerencia no que se refere a equipe de professores/auxiliares.	Araújo *et al* (2003;2009) Cooper e Davidson (1998) Cox (1993) Levi (1998)
D: Relações de (no) trabalho	Analisar a qualidade das relações e seus desdobramentos na vida do participante.	Araújo *et al* (2003;2009) Cooper e Davidson (1998) Cox (1993) Levi (1998)
E: Clima Organizacional	Identificar o clima do ambiente de trabalho e seus efeitos	Cooper e Davidson (1998) Cox (1993) Levi (1998)
F: Fatores relacionados à saúde	Conhecer as principais queixas em relação à saúde	Araújo *et al* (2003; 2009) Esteve (1999) Garrido (2005)
G: Fatores estressores e formas de enfrentamento	Avaliar as fontes de estresse no trabalho e como são reações à essas fontes (enfrentamento).	Lazarus e Folkman (1984) Levi (1998)

Fonte: Elaboração própria.

Como estratégia para delinear o percurso metodológico e permitir uma melhor aproximação foi realizada visitas às escolas e apresentadas a pesquisa e seus objetivos, detalhando cada etapa. Em seguida foram agendados os encontros de acordo a conveniência dos participantes da pesquisa.

As entrevistas foram realizadas nas escolas pesquisadas no período de Julho de 2016 a Fevereiro/2017 e tiveram uma duração média de uma hora e cinquenta minutos.

Análise de dados

Para a interpretação de dados foi escolhida a análise de conteúdo e selecionada a modalidade temática.

De forma sistemática conforme norteia Bardin (2016) e Minayo (2014), a operacionalização da análise do material foi contemplada por três etapas: Pré-análise – consistiu na releitura dos objetivos do estudo e definição de indicadores para entendimento do material. Esta etapa se decompôs em mais duas tarefas: escuta do material gravado e transcrição *ipsis litteris* dos áudios. Durante a leitura flutuante foi identificado e destacado no texto pontos relevantes que serviriam como elementos-chaves para a classificação das categorias; a segunda atividade caracterizou-se pela constituição do Corpus, ou seja, a compreensão em sua totalidade, com vistas a promover o entendimento dos significados emergentes. Assim, o material analisado contemplou os aspectos levantados no roteiro da entrevista (exaustividade), obteve-se a característica do universo estudado (representatividade) e foi alcançada a homogeneidade seguida pelos temas e critérios precisos.

Na segunda etapa houve a exploração do material coletado – foram realizadas diversas releituras e estabelecidas às categorias temáticas. Para isto, é necessário definir previamente os núcleos e realizar os recortes; assim, foi possível ordenar os conteúdos de acordo com o tema.

Na terceira etapa, foram realizados mapas conceituais a partir das categorias e subcategorias. Nesta etapa foi construída a síntese e a inter-relação com o marco teórico-conceitual adotado, assim, de modo a possibilitar o alcance dos objetivos deste estudo.

ASPECTOS ÉTICOS

Os entrevistados foram convidados a participar do estudo e orientados de acordo com as regras de pesquisas com seres humanos. Após a apresentação da pesquisa e apresentação dos objetivos, foi feito o registro de assinaturas dos participantes da pesquisa no Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE). O estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisas mediante o parecer consubstanciado de número 1.716.048, pela Universidade Federal da Bahia (UFBA).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As categorias de análise partiram de dois núcleos: “fatores estressores” e “enfrentamento”. Posteriormente foram criadas novas categorias temáticas: (I) Contexto e conteúdo do trabalho e (II) Papel do Gestor. Surgiram como subcategorias (a) Família; (b) Relação com professores.

Adicionalmente observou-se a relevância de se caracterizar o ambiente estudado para melhor compreensão das narrativas, e, apontar os aspectos sociodemográficos das participantes do estudo.

Todas as participantes do estudo são do sexo feminino e ocupam os cargos de diretora e vice-diretora.

Quadro 2- Aspectos sociodemográficos das participantes do estudo.

Identificação	Cargo	Vínculo empregatício	Faixa etária	Estado Civil	Formação
1	Diretora	Empregadora	45	Casada	Fez curso de Licenciatura.
2	Diretora	Empregadora	52	Casada	Magistério
3	Vive-Diretora	Funcionária	36	Solteira	Fez curso de Licenciatura.
4	Diretora	Empregadora	40	Casada	Magistério
5	Vice-Diretora	Funcionária	25	Solteira	Magistério
7	Diretora	Empregadora	50	Casada	Magistério
8	Diretora	Empregadora	62	Casada	Magistério

Fonte: Elaboração própria, 2017.

As profissões de cunho social ou que envolvem cuidados, historicamente, são executados, predominantemente, pelo sexo feminino, sendo essa concentração maior na área de educação (BRUSCHINI, 2007). Por esta razão é preciso avaliar a condição do gênero, das multiplicidades de papéis e as frequentes cobranças sociais presentes, especialmente no que se refere à ampliação da carga de trabalho, incluindo trabalho remunerado e trabalho doméstico.

> As possíveis repercussões da dupla jornada de trabalho sobre a saúde também são diversificadas: sobrecarga psicológica, fadiga física ou *burnout*; tempo insuficiente para lazer, para descanso, horas de sono e alimentação. Pesquisas revelam que altas demandas familiares, combinadas com situações pobres de trabalho, estão associadas a maior freqüência de sintomas de depressão entre mulheres do que quando há apenas uma dessas condições (ARAÚJO *et al.*, 2005; p 1120).

Dialogando com a literatura foi possível compreender as narrativas que envolvem de fato a questão do gênero, inclusive, na percepção sobre o evento estressor e na própria forma de enfrentamento do agente estressor.

As escolas são empresas familiares de pequeno porte e os cargos de gestão são ocupados pelas filhas, apenas as professoras e demais trabalhadores não possuem parentesco e moram na região.

Caracterização do ambiente laboral do Gestor Escolar: Contexto e conteúdo do trabalho.

No início da entrevista, as questões estavam centradas nos fatores inerentes ao trabalho e o objetivo era conhecer as percepções sobre as condições físicas do trabalho. As gestoras não mencionaram o barulho ou ruído como fonte estressora. Contudo, na observação não participante foi evidenciado que as escolas estavam localizadas próximas a diversas casas comerciais, com grande movimento de carros e ônibus e de carros de som, produzindo muito ruído no ambiente externo (frente de rua). Portanto, em geral, eram locais com muito barulho também na área interna. No ambiente interno, eram rotineiros os gritos das crianças por brincadeiras na entrada das salas de aula, especialmente durante o recreio e a saída. Os professores precisavam constantemente elevar a voz para prestar as orientações às crianças

Os ambientes físicos não ultrapassavam 100m^2, tinham, em média, três a quatro salas de aula, algumas possuíam pequena copa para a produção de alimentos rápidos e reduzida ventilação, com o suporte de alguns ventiladores. Foi identificado, em uma das escolas, o uso de giz e na mesma escola, o uso do marcador de quadro branco (piloto) era possível apenas na sala onde a própria gestora lecionava. De todas as escolas participantes, uma escola apenas tinha estrutura de armários para os professores. A falta de condição estrutural é compreendida como estressores físicos e que provocam desconfortos e ausência de bem-estar para os trabalhadores (LEVI, 1998).

A carga de trabalho era intensa e exigia carga horária extra-jornada, ou seja, a sobrecarga ocasionada pelo prolongamento da jornada de trabalho foi umas das queixas iniciais. A carga horária informada era de 20 a 50 horas semanais. As gestoras, em suas narrativas, foram unânimes em afirmar que a sobrecarga se deve pela transferência de responsabilidade da família para a escola, ou seja, a escola tinha que assumir muitas responsabilidades que deveriam ser dos

pais. Portanto a ausência da família no acompanhamento dos próprios filhos elevava a carga de trabalho da escola. A carga excessiva de trabalho é um dos fatores geradores de esgotamento mental e físico, trazendo prejuízos à saúde do trabalhador (DEJOURS, 2006; ARAÚJO, 2003; GARRIDO, 2005).

Outro fator mencionado foi a hierarquia como fator estressor, mencionada pelas vice-diretoras que estavam subordinadas à matriarca da família. Por outro lado, esse aspecto não foi levantado nas escolas nas quais as gestoras trabalhavam com apoio de irmãos (nas quais pareceu prevalecer um tipo de hierarquia horizontal).

As gestoras entrevistadas assumiam também o papel de professora. Geralmente, reservavam um turno para atuar como docente, o que caracterizava também acumulo de papéis. Como a pesquisa aconteceu no período próximo a matrículas, foram identificadas em três escolas frequentes interrupções quando a gestora estava no trabalho em sala de aula. Estas relataram que situações como estas eram administráveis e esperadas no período. As interrupções ocorreram porque essas escolas não tinham o aporte de auxiliar de sala ou funcionário destinado às atividades administrativas. Assim, essas situações, a depender da frequência, podem ocasionar desgaste no trabalhador, principalmente porque este profissional, além de gestora, exercia o papel de professora.

Um dos processos de trabalho das gestoras-professoras é caracterizado por diversos desafios e um deles é a educação inclusiva. As escolas participantes deste estudo atendiam crianças portadoras de Síndrome de *Down*, doença neurológica degenerativa e autismo. No entanto, não há formação especializada para acolher a essa demanda. A escola aceita a criança, mas passa a vivenciar muitos conflitos, uma vez que não há capacitação para o acompanhamento dessa demanda, ocasionando situações muitos desgastantes. As narrativas são surpreendentes e merecem o devido destaque:

> Aqui na minha escola é coração de mãe, atendo muitos anos quem precisa e a gente dar jeito. As outras não aceitam a criança quando ela não é normal. Nossa escola formou muita gente, a depender a mãe traz a auxiliar para ajudar em sala de aula (Gestora 7).

A gestora 7 relata que as escolas da região não atendem as demandas da comunidade porque são raras aquelas que aceitam matricular crianças com necessidades especiais e menciona o quanto é difícil negar, pois considera um desafio trabalhar a inclusão.

> [...] Eu tenho uma aluna aqui que está sendo um desafio aqui [...] no caso assim [...] a mãe agora que está começando a reconhecer que ele tem algum problema [...]entendeu...ele no caso, 3 anos não fala...ela dizia que era o mimo que o avô dava e tudo... eu sentei, conversei com ela, agora que ela está procurando um médico pra levar. (Gestora 1).

Enquanto a percepção da gestora 1 afirma não ter estrutura para atender as crianças portadoras de necessidades especiais, relata que a família nega a realidade e acaba transferindo para a escola.

> [...] deu muito trabalho, eles falam da inclusão e não preparou o professor antes, né... querem que a gente receba essas crianças e não estamos preparadas a receber. Este ano nós já temos tô doida para trabalhar com eles, e sei que são muito inteligentes, é o “sidro”, inteligentíssimo e eu nunca tinha pego um aluno assim, fico feliz porque é uma experiência nova ... Autista, não... Eu já trabalhei com eles. (Gestora 4)

Essas narrativas expressam, em seu conjunto, fragilidade no processo de ensino-aprendizagem, sobrecarga e tensão para os profissionais da educação e especialmente certa compreensão das atividades educacionais ainda fortemente permeadas pela caridade. O fato de aceitar o que ninguém mais aceitava vinculava-se, assim, à ideia de que era um desafio quase de humanidade. Na narrativa da gestora 4, foi perceptível a comparação entre duas situações distintas e que acabavam sendo experienciadas como desafios ainda focalizados no plano do desejo individual, enquanto diziam respeito à aquisição de competências profissionais.

Como as gestoras eram responsáveis pela condução dos processos educacionais e também atuavam como professoras torna-se essencial o desenvolvimento destas profissionais para o atendimento destes alunos que precisam de atendimento especial.

O documento *Subsídios para Credenciamento e Funcionamento das Instituições de Educação Infantil* (BRASIL Ministério da Educação, 1998, v. 1) aponta que a formação e qualificação docente não foram suficientes na educação infantil, observou-se uma parcela que não atingiu o ensino fundamental e outras professoras que fizeram o magistério, o que, não contemplava formação específica para trabalhar na educação infantil. Logo, a atenção e cuidado às crianças portadoras de necessidades, nesse contexto, envolve, assim, maior sobrecarga, uma vez que quando não é possível compreender, de fato, os aspectos complexos envolvidos nesse processo, cria-se insegurança, o que pode gerar sofrimento para professores, gestores, pais e alunos. Destarte, o problema está relacionado à ausência de políticas públicas que concentrem suas ações para estabelecer não princípios a serem atendidos, mas buscar também prover os meios para que possam ser viabilizados e acompanhados (ROSEMBERG, 1999; PERALTA1996).

> [...] o planejamento de uma carreira com perspectiva de progressão, o que pode aumentar o desejo do profissional de nela permanecer; a perspectiva de executar um trabalho menos desgastante, porque apoiado em conhecimentos específicos, que seja reconhecido e legitimado socialmente como profissão, com possibilidade de progressão ascendente, parece diminuir a rotatividade do pessoal, característica que reforça a inadequação da capacitação, baseada exclusivamente em treinamentos informais e episódicos. (ROSEMBERG, 1999, p.55)

O discurso das gestoras no que tange às crianças portadoras de necessidades especiais foi relatado como desafio da profissão, registrando-se queixa de ausência das competências necessárias, ausência de apoio social e sentimento de impotência no cenário cada vez mais frequente.

Portanto, um aspecto importante a ser destacado é a educação inclusiva, mas que se aplica a outras situações na educação, é que o ponto crucial é o da garantia da formação e qualificação para demandas específicas, de acordo com as demandas, e que esse processo se dê em consonância com amplo diálogo com sociedade, organismos sociais e sindicatos. As escolas, assim, como seus profissionais da educação infantil, precisam de desenvolvimento e

especialização para que não fundamente suas ações apenas em ações intuitivas. (KARASEK; THEORELL, 1990; ARAÚJO *et al.*, 2003).

Relação com os professores

Essa categoria do estudo teve o objetivo de analisar a relação entre as gestoras da escola, professoras e auxiliares de sala. Como mencionado anteriormente, as escolas participantes eram empresas familiares e, por esta razão, possuíam uma dinâmica peculiar: a relação entre os envolvidos na atividade ganha uma dimensão informal, permitindo que os gestores confundissem a relação que deveria ser profissional como um prolongamento das relações familiares, privadas, mantendo as formas de funcionamento hierárquico similar àquele que se constitui no interior da família.

Nogueira (1984) afirma que a instituição familiar antecede a organização empresarial com base sócio-humana de maior amplitude e que não consegue excluir de seu âmago o desejo de educar o outro e reproduzir a relação afetiva ou outras formas de laço. Em trecho da entrevista ficou claro essa relação:

> Eu falo de minha religião e elas não se impõe não. Na minha escola, sempre foi desse jeito. ninguém vai contra a minha fé. Eu fico na minha, não sou muito de falar. ...minha cara é a mesma de sempre. Aqui todo mundo é bem ciente, cada um no seu quadrado. ...elas até já foram para o culto da igreja. (Gestora 1).

Essa relação pode não ser benéfica para o ambiente quando canalizada para a imposição e excesso de disciplinas para o corpo funcional da empresa. Numa escola de pequeno porte a supervisão é direta e intensa o que pode ocasionar desgastes para as partes.

A expressão de pronome possessivo “minha escola” quando se trata de organizações formadoras é algo com repercussões complexas, uma vez que a educação formal é uma atividade pública. Ademais, o fragmento nos remete à individualidade, a ausência da coletividade foi o

marco nas narrativas. Este é um aspecto que merece maior e melhor aprofundamento em estudos futuros.

A supervisão constante ou a sensação do controle é compreendida como atividade essencial do gestor em empresas de pequeno porte que julga ser estritamente necessário para a produção da qualidade esperada, o que gera tensões diárias não apenas nele, mas em todos que estão a sua volta. Krausz (1991) comunga com a mesma visão sobre o poder, pois considera como forma de impor vontades sobre o comportamento das pessoas. Indiscutivelmente, foi identificada nas entrevistas a existência dessas tensões quando questionada a relação com as professoras: a gestora 06, narra a sua percepção sobre o professor:

> Hoje em dia tá difícil encontrar professor que trabalha com amor, quando você trabalha com amor você não se importa com barulho. Quando o professor está estressado eu chamo pra conversar. Têm momentos pra tudo, tem o lúdico que é uma forma de lhe dar com eles. Eu pego no pé muito deles (Gestora 6).

Outra gestora narra a sua desaprovação sobre o afastamento de uma de suas professoras:

> Eu acho que o professor hoje está muito acomodado, não que ter trabalho. Estão muito preguiçosos, o ano passado o retroprojetor nem foi usado. Eu mesmo assumi essa turma em outubro e os pais todos querem que eu fique o desenvolvimento foi maior. Eu mesmo não largaria minha turma ..e nem foi um problema tão sério assim...foi problema de mioma, às vezes problemas de sangramento muito forte...dá para controlar tranquilamente, principalmente na escola que tem auxiliar, que dá para ir ao banheiro se lavar e se trocar. (Gestora 4)

O estilo de gestão e o relacionamento interpessoal fazem toda a diferença no cotidiano escolar, beneficiando todos os envolvidos e principalmente trazendo o bem-estar do trabalhador, se as relações forem construídas em bases respeitosas e solidárias. Essas narrativas dialogam com o estudo realizado por Esteve (1999) quando publicou o “mal estar docente”. Não compreender o afastamento da professora por motivo de doença é sinônimo do desejo do presenteísmo, ou seja, a educadora deveria estar trabalhando mesmo que doente. As gestoras expressaram em seus

diálogos que “abandonar” a turma é falta de comprometimento por parte do professor ou auxiliar de sala. Essas concepções sobre bem-estar e saúde do trabalhador comprometem a relação entre empregado e empregador e, consequentemente, a relação não será norteada por sentimentos de pertencimento, e intensificando o mal-estar destes trabalhadores.

Contrariamente, a gestora 2 relata a importância da qualidade da relação e apoio social entre os trabalhadores.

> Tenho uma equipe muito boa. Quando precisa resolver algo, todas elas “colam” e unidas fazemos a força. Eu escuto meu professor e não passo a mão pela cabeça do aluno. Dá Cezar o que é de Cezar! (Gestora 2).

A vice-diretora 8, narra a desaprovação pelas posturas da Diretora, sua genitora.

> Minha mãe é que decide, não adianta. Ela gosta de definir, por mais que ajude, ela quer e pronto. Ela afirma que o aluno tem razão na maioria das coisas e que criança não mente [...] muitos chegam me procurando e ela grita que é a dona da escola. Ela é emoção e eu razão (Gestora 8).

As relações entre colegas podem interferir na resolutiva dos conflitos que surgem e depende do posicionamento ético do gestor, Comparar os indivíduos não se torna o modo mais fácil de compreender a dimensão humana e enfrentar os desafios lançados.

> Às vezes tem professor que dá mais trabalho que o aluno! Vou te dizer, não é fácil! A gente fala e insiste em fazer errado. Qual a dificuldade em fazer certo? Eu levanto às 04 horas da manhã, lavo roupa e venho pra escola e deixo tudo arrumado para levar trabalho pra casa e eles não dão conta?(Gestora 04)

De forma análoga, a gestora 4, em sua narrativa, explicita o “certo”, remetendo a uma forma correta de se fazer o trabalho, o que nos remete aos pressupostos preconizados por Taylor, onde se espera um padrão de comportamento passivo, obediente aos chefes e postura

padronizada. Neste modelo de gestão, o trabalhador é apenas executor de rotinas porque não há nele capacidade, nem formação para estabelecer racionalmente o método ou o processo mais eficiente, enquanto a gerência pensa o empregado executa (CHIAVENATO, 2010).

No modelo tecnicista, a eficiência é atribuída à racionalização do trabalho e supervisão direta, estimulada pela recompensa material de acordo com a unidade produzida. Deste modo, o argumento é que o modelo segue a ciência nos estudos e tudo que era "científico" não poderia ser discutido pelos sindicatos e seria intempérie qualquer resistência por parte dos trabalhadores, uma vez que todos estariam "ganhando" (GRINT, 2010).

De forma oposta, a gestora 2 valorizou a qualidade das relações para o funcionamento da escola. O reconhecimento do trabalho da equipe ficou registrado em diversas partes da narrativa. A gestora compreende a relevância do reconhecimento como forma de estimulo positivo para o desenvolvimento das habilidades de sua equipe. Assim, nota-se que o modelo de gestão empregado era pautado na Teoria das Relações Humanas de Elton Mayo. O sociólogo Elton Mayo apontou a relação do trabalho como atividade tipicamente grupal e a interação social são compreendidas como estímulo e bem-estar dos trabalhadores.

A teoria das relações humanas veio na perspectiva de adotar uma engenharia sociável elitista, que se baseava na interação como forma de manipulação da massa para a conquista das metas organizacionais. Para os capitalistas e muitos administradores, o produto final é mais importante do que o processo e para os empregados o desenvolvimento do processo e a produção do conhecimento pode ter mais valor que o produto final. (GRINT, 2010).

Deste modo a forma de gestão interfere no ambiente de trabalho. Quando existe relação de apoio e sentimento de pertencimento e reconhecimento são fortalecidas as relações. No ambiente escolar, o clima se reflete positivamente na formação da criança e, consequentemente, na forma de lidar com a família dos alunos.

A relação da escola com a família contemporânea

A instituição familiar passa por transformações ocasionadas pelos fatores econômicos e sociais e, essas variáveis, interferem na dinâmica escolar. Segundo Sayão e Aquino (2011, p. *27*) "a imagem clássica de família parece ter entrado em decadência ou, ao menos, em desuso. Hoje a família parece ter se resumido ao agrupamento de pais e filhos, estejam eles juntos ou não".

O problema é que nem sempre os genitores conseguem manter relações harmoniosas e equilíbrio emocional em seus lares ou fora do núcleo familiar e, consequentemente, a escola acaba sobrecarregada por essas transformações e consequentemente pela transferência da responsabilidade dos pais para a instituição escolar. Confere a narrativa da gestora 4:

> A gente percebe pelo alívio do pai quando chega com a criança no portão. Por que hoje eu cozinho na minha creche? ...era muito miojo ou ovo cozido que traziam e comida azeda, e a gente ter que dar comida da nossa! (Gestora 4)

De forma unânime, os discursos se voltaram para a família, ou melhor, a ausência da família na vida da criança e a relação com a escola. A abordagem deste tópico momentos de desabafos emocionados e algumas vezes apontaram indignação pela transferência das responsabilidades dos pais para a escola, indo desde a higiene à educação. Pela quantidade de inferências, emergiu a subcategoria "família" para o presente estudo. Assim, as narrativas permitiram a integração do empírico com o teórico, tendo sido possível identificar a sobrecarga quantitativa, conflito de papéis desempenhados, baixa valorização da família dos alunos com os profissionais da educação e perda da autonomia destes com o processo de trabalho, uma vez que acabam atendendo as demandas que esgotam a saúde física e mental dos trabalhadores (KARASEK; THEORELL 1990; ESTEVE 1999; GASPARINI *et al* 2006; ARAUJO *et al* 2003).

> Os pais estão muitas vezes no final de semana na orla da Ribeira e quando avistam a auxiliar de sala pede pra ela até tomar conta enquanto eles se

> divertem. Veja como eles não compreendem o papel do professor! Isso é umas das queixas de minhas auxiliares e professoras (Gestora 5).

Estas narrativas apontam para dois pontos críticos: a desvalorização do professor, confusão de papeis e a não compreensão do papel da instituição escolar.

> Algumas mães matriculam suas filhas no balé e pede pra gente deixar a aluna pronta. Isso não é obrigação da escola. Ainda tem mais que querem que a gente higienize suas filhas e a gente não pode lavar as partes íntimas das crianças e as mães insistem. A escola não é babá, querem transferir até o cuidado com a higiene (Gestora 4).

Mais uma vez, foi explicitado o não entendimento sobre o papel da escola e transferência de responsabilidade da família para a escola. A docência na educação infantil não é vista como profissão, mas como extensão do trabalho doméstico.

A educação infantil é um campo novo e com forte cultura do passado que para cuidar de criança bastava ter habilidades maternas, aplicável apenas para mulheres e não necessitava de formação, uma vez que a escola da educação infantil é prolongamento do lar (KRAMER, 2008).

A narrativa da gestora 5 confirma o comportamento dos pais:

> As crianças ficam aqui porque é mais barato e confiável que pagar uma babá. Aqui tem segurança, educação e crianças. Por isso que a família não quer mais babá, preferem a escola. A educação infantil é babá dos filhos (Gestora 05).

Na primeira escola, orientavam suas práticas de acordo com a conveniência individual das famílias, inclusive, até a entrega da criança com pais separados eram esperados a quem tinha guarda sinalizar se poderia ou não retirar a criança da escola e essa situação estava sempre condicionado ao pagamento da pensão alimentícia. A gestora então promovia o gerenciamento da “guarda da criança” trazendo para a sua rotina mais demandas que não fazem parte da descrição do cargo.

> Quando o pai é separado. ...aí a mãe disse que não é para deixar o pai pegar, não pode... Aí no outro dia mesmo, o pai levou, não era para levar, mais ela não me avisou. (Gestora 1)

Outro aspecto narrado como desafio no ambiente escolar foi a convivência dos pais com os seus filhos e como isto afeta a vida das crianças na escola. Segundo a gestora 03, o comportamento da criança é influenciado pelo meio em que estava inserido, assim como o processo de ensino-aprendizagem, por sua vez, também sofria interferência do seu cotidiano.

> Tem meninas na aula que grita "Eu acho que não sou mais virgem, não pró"! Ai eu digo, mãe aonde que estão vendo seus filhos? Estamos vivendo numa sociedade doente, as crianças já estão vindos com problemas de violência para escola. Temos um pai aqui que usa drogas [...] ele comanda o tráfico e o filho tem o comportamento bastante agitado. Ai... A gente fica na escuta... será que eu devo continuar? Isto não está me sobrecarregando a mais? E eu procuro não levar pra casa, porque em casa eu procuro ter outra postura do que aqui na escola. E isso tudo tá me trazendo muita vontade de desistir. (Gestora 3)

As famílias buscam na escola uma instituição que atenda as necessidades de seus filhos, que zele integralmente pela sua saúde mental e física. A relação da família, dos pais com as escolas, muitas vezes, restringia-se apenas a uma relação comercial: a família pagava a escola e não tinha nenhum interesse no que ali se fazia. A gestora 02 relatou que muitos pais não acompanhavam o desenvolvimento da criança e buscavam as escolas apenas em função dos "queixumes" insistentes do filho. Estes, estimulados a provocar a atenção de sua família, acabavam criando situações inexistentes.

O não acompanhamento da família pode gerar tensões e conflitos, além de interferir no processo de ensino-aprendizagem, percebido em entregas de exercícios errados ou não realizados, diários não lidos e nem assinados e ausência dos pais nas reuniões - situações pontuadas por todas as gestoras, como atestam suas falas:

> § [...] Você precisa ver a cara de alívio de alguns pais quando deixam seus filhos no portão. Parece que estão falando “vou ficar livre 4 horas”... aff....(Gestora 04).
>
> §Como a criança vai aprender se nem os pais querem ler o diário. A gente pede palito de picolé para atividade em sala e de 20 alunos, 02 trazem. Os pais não conseguem ler o diário de uma criança? (Gestora 07).
>
> §Chega no dia da reunião quase pai não comparece. Agora, se a colega do bairro tem um filho que começa a ler ou contar os números, vem correndo pra escola saber porque o filho não sabe. Sempre comparando. Esquecem que cada criança tem seu tempo e depende também do estímulo da família (Gestora 8).

As falas embargadas de emoção traduziam o quão difícil é conduzir a relação família-escola. Nesse contexto, as crianças e a categoria profissional estão vivenciando ambientes não saudáveis, gerado por múltiplos fatores.

Percepção do Gestor sobre o seu papel e desafios

A percepção do papel do gestor na organização da escola foi outro aspecto analisado. Todas as participantes compreendiam a função e a complexidade do cargo, porém sempre atribuíam como “incômodo” da profissão a obrigação de assumir o papel da família, dificuldade de gerenciar os poucos recursos financeiros e de selecionar professores que atendessem às exigências da escola.

Dentre as habilidades específicas para exercer o cargo de gestora destacaram-se a competência na área de gestão de pessoas e compreensão nas práticas de pedagogia. Julgavam que o cargo é de alta complexidade e exigência em função da necessidade de gerenciar várias áreas sobre as quais não se detém conhecimento prévio, como gerenciamento financeiro, planilhas de Excel e fluxos de caixa. De fato, para gerir recursos é preciso formação especifica e as participantes revelaram desconhecer ferramentas de gestão (RESENDE; REIS, 2016).

> Meu marido já disse para eu procurar fazer outra coisa, isso aqui não dá dinheiro. Minha cunhada me mandou vender confecção e eu digo que gosto do que faço, mesmo não vendo vantagem financeira (Gestora 2).

Os depoimentos denotavam baixa realização, principalmente quando assumiam, no discurso, que a família não valorizava a profissão e aconselhavam os companheiros e filhos a fechar as escolas e procurar algo com maior retorno financeiro. Contudo, as participantes revelavam que mesmo sem o apoio familiar, gostavam do que faziam, mesmo sem ter um cenário promissor.

Queixas sobre a saúde

Dentre as principais queixas sobre a saúde foram destacadas, por ordem: enxaqueca; dores de estomago; ansiedade; irritabilidade; dores musculares e alteração de humor. Das oito participantes, seis possuíam doenças crônicas, sendo a hipertensão o relato mais frequente. Contrapondo o estilo de vida e os hábitos regulares, as participantes informaram que não tinham tempo para lazer, uma vez que se dedicavam a família e atividades do lar. A questão do gênero é uma questão relevante, pois o tempo fora do trabalho é dedicado ao trabalho doméstico, caracterizando maior sobrecarga nas trabalhadoras (ARAÚJO *et al.*, 2005), portanto, como se pode observar, mesmo as mulheres, mesmo quando ocupam cargos de comando, ainda são as principais responsáveis pelas atividades domésticas.

Cabe destacar que a disfonia não foi uma queixa relatada entre as participantes, apenas rouquidão esporádica, sem precisar o tempo e frequência do sintoma. Apesar disto, reconheciam a necessidade de estudos específicos sobre o uso da voz nestes profissionais, uma vez também são professores e desconhecem as formas de prevenção.

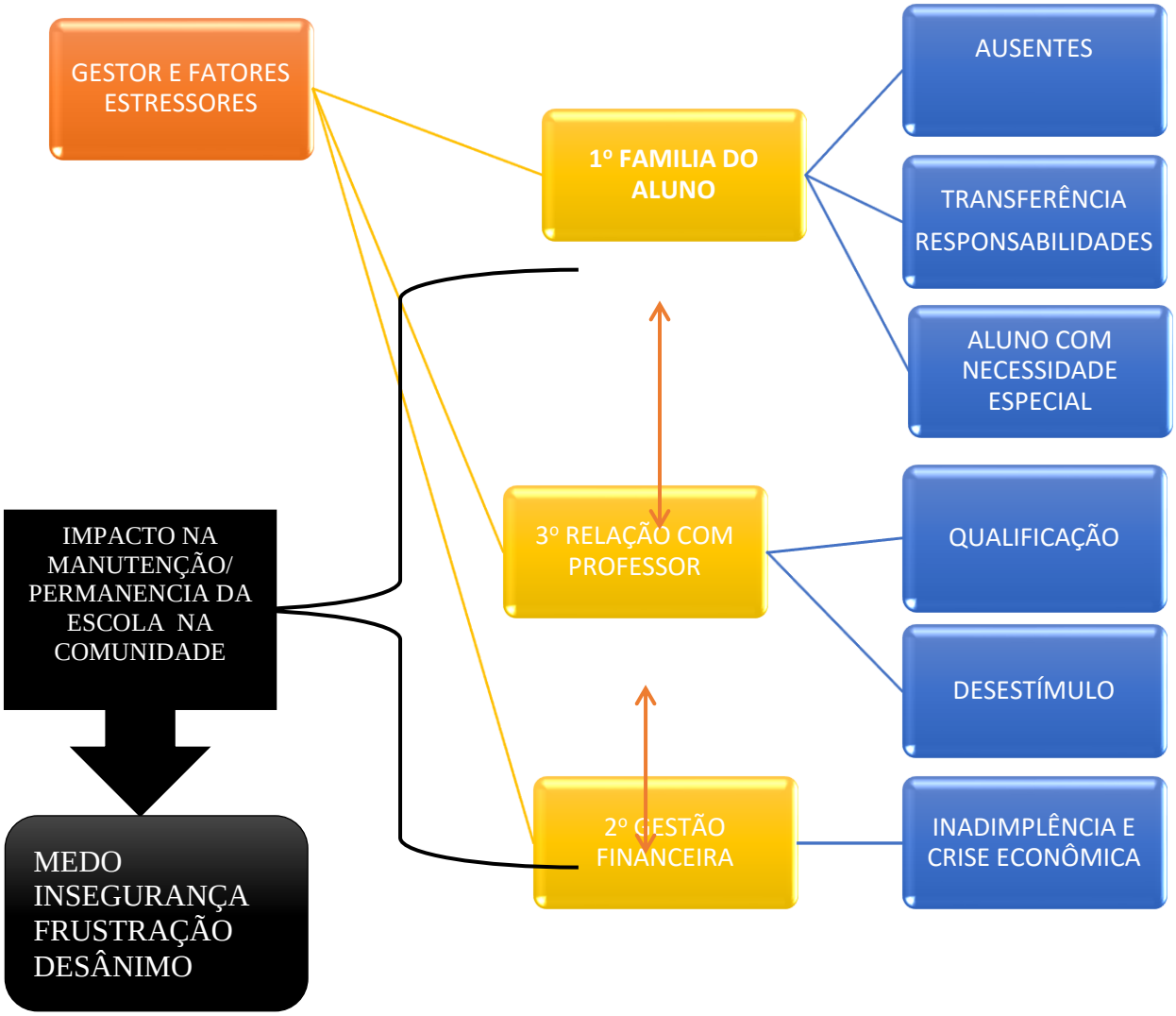
Análise dos fatores estressores e formas de enfrentamento

Na análise das fontes estressoras e das formas de enfrentamento, na maior parte das entrevistas, a fala sobre isto foi antecedida por silêncio e depois alguns relatos do desejo de isolamento. A gestora 03 revelou sentir desejo de encerrar as atividades da escola. A metade das entrevistadas apontou a religião como forma de "aguentar" a rotina e outras duas gestoras afirmou que para viver é preciso buscar ajuda dos amigos.

A fé e a frequência nas instituições religiosas foram mencionadas principalmente na narrativa da participante evangélica como forma de enfrentar o estresse diário, seguido de buscas de lazer e interação com a família.

De forma sucinta, a Figura 1 resume os fatores estressores mencionados mais frequentemente:

Figura 1: Mapa de categorização e relação dos fatores estressores e impactos no cotidiano escolar.



Fonte: Elaboração própria. 2017.

A Figura 1 demonstra que o relacionamento da família-aluno-escola era o principal motivo do estresse ocupacional ocasionado por diversos fatores relatados, indo desde a ausência dos pais no processo de ensino-aprendizagem, acompanhamento, transferência da responsabilidade plena pela educação da criança para a escola, negação e ausência de estrutura para cuidar dos filhos com necessidades especiais.

Observou-se que o estresse ocupacional estava presente em mais uma categoria profissional da área da educação, cujas atividades demandavam energia física e mental, alta concentração, interação social e prazer no labor, principalmente pela relação ativa entre seus pares e dialogo frequente com as famílias dos alunos.

Importante ressaltar que a educação infantil acolhe crianças de um a cinco anos. Nesta fase as propostas pedagógicas estão sempre pautadas no desenvolvimento cognitivo e compreensão das emoções que servirão de base para a vida adulta.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo sobre o gestor escolar iniciou-se pela necessidade de dar visibilidade a um grupo profissional até então invisível, mas que desempenha papel importante na escola, sendo o articulador de múltiplas funções responsabilidades, os dados evidenciaram que um dos pontos críticos no desempenho dessa profissão é a fragilidade familiar contemporânea, com a ausência dos pais na vida da criança, decorrente principalmente da necessidade de busca de recursos financeiros, frequentemente no mercado informal ou subemprego.

A ausência de escolas da rede pública preparadas para a inclusão de crianças aumenta a demanda pela procura de escolas da rede privada. Estas, por sua vez, também não foram preparadas e prestavam o serviço como ato de caridade.

O cenário econômico e suas repercussões foram os disparadores de problemas que afetavam diretamente a dinâmica da escola e geravam tensões na vida do gestor, professor, pais e a comunidade em geral.

O perfil de gestão, sem dúvida, tinha impacto na qualidade das relações. Em alguns depoimentos foi identificada a falta de compreensão pelo afastamento de professores, a necessidade da promoção à saúde dos trabalhadores e valorização. O estudo apontou a sobrecarga de papéis e responsabilidade do gestor escolar ocasionada pela ausência da família,

depois a conjuntura financeira e por fim a relação com os professores. A desesperança, o desestímulo foi evidenciado em todos os discursos.

É salutar o investimento em projetos de intervenção e ações de apoio e suporte por profissionais multidisciplinares para a eliminação ou redução das queixas por parte das gestoras. Outra preocupação é a presença de doenças crônicas não transmissíveis e os sintomas de sofrimento mental em trabalhadores que atuam no processo inicial de construção e interação social de pequenas crianças.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Tânia. M.; CARVALHO, Fernando. Condições de trabalho docente e saúde na Bahia:estudos epidemiológicos. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 30, n. 107, p. 427-449, maio/ago. 2009.

ARAUJO, Tânia, M; PINHO, Paloma; ALMEIDA, Maura. Prevalência de transtornos mentais comuns em mulheres e sua relação com as características sociodemográficas e o trabalho doméstico**. Rev. Bras. Saúde Mater. Infant**, Recife , v. 5, n. 3, p. 337-348, Set. 2005

BARDIN. Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BRASIL. Ministério da Educação. Subsídios para credenciamento e funcionamento de instituições de educação infantil. Brasília, DF, 1998. v. 1 e 2

BRASI. Ministério da Educação. SEF/COEDI. **Propostas pedagógicas e currículo em educação infantil**. Brasília: 1996.

BRUSCHINI, Maria, C. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cad. Pesquisa**., São Paulo , v. 37, n. 132, p. 537-572, Dez. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742007000300003>. Acessado em 03/03/2017.

CHIAVENATO, Idalberto**. Teoria da administração**. 8. ed. São Paulo: Campus, 2010.

COOPER, Cary; DAVIDSON, Marilyn. Las fuentes de estrés en el trabajo y su relación con los ambientes no laborales. In: KALIMO, Raiji.; EL-BATAWI, Mostafa. **Psychosocial factors at work and their relation to health.** Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 1988.

COX, Tom. **Stress research and stress management: putting theory to work**. London: HSE Books, 1993, p. 35. Disponível em <http://www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/1993/crr93061.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2016.

DEJOURS, Cristophe. **A banalização da injustiça social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

ESTEVE, José. M. **O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores**. Bauru, SP: EDUSC, 1999.

GARRIDO, Manuel. P. Análisis comparativo. In: CONDICIONES de trabajo y salud docente. Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y Caribe. OREALC/UNESCO, 2005. p.21-42.

GASPARINI, Sandra. M; BARRETO, Sandhi, M.; ASSUNÇÃO, Ada. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre a sua saúde. **Educação e Pesquisa**. v. 31, n. 2, p. 189-199, 2006.

GRINT, Keith. **Sociologia do trabalho**. Lisboa: Editora Piaget, 2010.

IBGE. **Estatística 2000**. Brasília, DF, 2010 Disponível em: <htpp://www..ibge.gov.br/home/>. Acesso em: 8 mar. 2016.

KARASEK, Robert. Job demand, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. **Administrative Science Quarterly**, Chichester, n. 24, p. 285-308, 1979.

KARASEK, Robert; THEÖRELL, Tores. **Healthy work-stress, productivity, and the reconstruction of working life**. New York: Basic Books, 1990.

KRAMER, Sônia. Formação de profissionais da educação infantil: questões e tensões. In: MACHADO, M. L. A. (Org). **Encontros e desencontros em educação infantil**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

KRAUSZ. Rosa. **Compartilhando o poder nas organizações**. São Paulo: Nobel, 1991.

LAZARUS, Richard ; FOLKMAN, Susan. **Stress, appraisal and coping**. New York: Springer, p. 1913-1915, 1984. Encyclopedia of Behavioral Medicine

LEVI, Lennart. Factores psicossociales, estrés y salud. In: STELLMAN, J. (Dir.) **Enciclopédia de Salud y Seguridad en el trabajo**. Madrid: Oranización Internacional del Trabajo, V. 2, 1998.

LIBÂNEO, José, C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5 ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIPP, Marilda, E; MALAGRIS, Lúcia**. O stress emocional e seu tratamento: psicoterapias cognitivo-comportamentais: um diálogo com a psiquiatria**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

MASCI, Cyro. **A hora da virada: enfrentando os desafios da vida com equilíbrio e serenidade**. São Paulo: Saraiva, 2001

MINAYO. Maria. C. **O desafio do conhecimento pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NOGUEIRA, Roberto. M. **Empresas familiares: analisis organizacional y social**. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1984.

PERALTA, Maria. Las necesidades de América Latina en el campo de la educaciín inicial y la formación de los educadores. In: Simpósio Latino-Americano de Atenção à Criança de 0 a 6 anos, 4. **Anais...** Brasília: MEC, 1996.

RESENDE. Noemia; REIS, Antônio. O labor do gestor escolar no empenho do trabalho docente decente, responsabilidades pedagógicas, patrimoniais e administrativas: atribuições complementares ou antagônicas?. In: ENCONTRO BRASILEIRO DA RED ESTRADO TRABALHO DOCENTE E PNE: DESAFIOS À VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL, 8., Santa Maria. ... **Anais...** 2016. Disponível:<http://redestrado.com.br/wp-content/uploads/2015/06/redestrado_anais2016.pdf>. Acesso em: 28 abr./2017.

ROSEMBERG, Fúlvia. Expansão da educação infantil e processos de exclusão. **Cadernos de Pesquisa,** São Paulo, n. 7, p. 7-40, jul.1999.

SAYÃO, Rosely; AQUINO, Júlio. **Famílias: modo de usar**. 5. ed. Campinas: Papirus, 2011.

SELYE, Hans. **Stress: a tensão da vida**. São Paulo: Instituto Brasileiro de Difusão Cultural, 1965.

TOJAL, Marcyette, C. **Estresse e estratégias de enfrentamento: estudo com gestores de escolas públicas na cidade de Belém, Estado do Pará**. 2010. 157 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Universidade de Taubaté, São Paulo, 2010.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação infantil surgiu para atender as demandas do século XX, a presença das mulheres no mercado de trabalho influenciou no crescimento de creches. Contudo, a função da creche era concebida como uma atividade assistencialista e, nesse contexto, os responsáveis pela educação eram consideradas “tias”, trabalhadoras sem necessidade de formação por compreender que bastava o espirito maternal e atitudes zelosas para cuidar da criança. Nesta concepção, a educação infantil era vista como extensão do lar.

Com a criação da Lei 9.394/1996 – também conhecida como Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), a criança passou a ser detentora de direitos ao acesso à educação como formação da cidadania. Como a rede pública não atendia a elevada demanda, muitos pais buscaram vagas em instituições do bairro ou adjacências onde residiam para deixar as crianças, de modo a garantir a sua inserção no mercado de trabalho, garantindo o sustento da família.

A família, também passou por constantes alterações, produzindo uma nova configuração da família: os pais com a missão de prover o sustento e a escola de complementar a educação, como preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, foi se redefinindo. Então, muitas famílias “terceirizaram” a educação de seus filhos para a escola. Deste modo, a concepção distorcida sobre a função da escola na educação infantil não é apenas dos pais, mas também dos gestores de escola. A percepção é que a criança, nessa fase, deve ser “cuidada” pelos professores, perdurando o caráter assistencialista, ou seja, uma “babá” institucionalizada (CARTAXO, 2013; FILHO, 2010).

Desta forma, as gestoras participantes deste afirmaram a sobrecarga ocasionada pela família, pela transferência do seu papel para a escola, falta de acompanhamento dos pais nas tarefas e na resolução de conflitos. Ressaltou que a educação infantil era compreendida ainda pela sociedade como extensão do lar, assim o não reconhecimento social ocorria para todos que trabalhavam na educação infantil.

Sobre o cenário econômico, expressou a sensação de “medo”, “insegurança” quando o tema é futuro e que suas famílias desaprovavam a função ocupada, pois acreditam que não existe

o retorno financeiro esperado. Os desafios compreendidos pelas participantes do estudo foram mencionados o egresso de crianças portadoras de necessidades especiais por não ter formação especifica, mas eram matriculados e concebidos como prática solidária, uma ação de caridade.

As queixas de saúde estavam relacionadas ao quadro de estresse e reconhecem a necessidade de buscas apoio de profissionais para acompanhar as doenças cardiovasculares, musculoesqueléticas e episódios de ansiedade e depressão.

Os modelos de gestão na maioria das escolas analisadas possuem uma visão tecnicista, onde é frequente a supervisão direta e excesso de controle, principalmente quando refere-se a empresa familiar sem profissionalização da gestão. A forma de gerir interfere no espaço, no clima organizacional. A tensão ocorre por receios de falhas por parte dos trabalhadores, ausência de comunicação e torna-se frequente o absenteísmo e os afastamentos. Logo, a organização e o processo do trabalho precisam ser reavaliados.

As gestoras participantes apresentaram como fonte intensa de estresse: relação com a família, recursos financeiros e gerenciar professores. Como estratégia de enfrentamento, a “fé” e frequência e a interação social foram apontados como forma de encontrar “forças”.

O estresse ocupacional está presente na categoria estudada e torna-se oportuno promover ações de manejo e atrair programas de qualidade de vida voltados para profissionais da educação infantil, como forma de reduzir os riscos físicos e psicossociais.

Como complemento adicional ao estudo foi percebido nas narrativas a não compreensão por parte dos gestores para com os professores afastados ou doentes, mesmo sendo, estes, professores também.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1996.

CARTAXO. S. **Pressuposto da educação infantil**. São Paulo: Intersaberes, 2013.

DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**.** In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

FONTANELLA, L. et al. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública,** Rio de Janeiro, v. 27, n. 2, p. 389-394, fev. 2011. Disponível em: <http://www.scielosp.org/pdf/csp/v27n2/20.pdf>. Acesso em: 8 mar. 2016.

GARRIDO, M. P. **Análisis comparativo**. In: CONDICIONES de trabajo y salud docente. Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y Caribe. OREALC/UNESCO, 2005. p.103-136.

IBGE. **Estatística 2000**. Brasília, DF, 2010 Disponível em: <htpp://www..ibge.gov.br/home/>. Acesso em: 8 mar. 2016.

MARTINS FILHO, J. **A criança terceirizada: os caminhos das relações familiares no mundo contemporâneo.** 4**.** ed. Campinas: Papirus; 2010.

MINAYO, M. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

TRIVIÑOS, A. N. da S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista semiestruturada

□□ - □□□□

ENTREVISTA: roteiro

Bloco A: Fatores intrínsecos ao trabalho e estruturais
Objetivo: Conhecer a condição que o trabalho é desenvolvido e as características deste trabalho.
Barulho
Ruído
Iluminação
Temperatura
Ritmo de produção
Fluxo de processo
Número de horas de trabalho
Necessidade de adaptação para a tarefa
Novas tecnologias
Sobrecarga
Segurança
Burocracia
Hierarquia

Bloco B: Função /Papel da organização
Objetivo: Conhecer como o participante percebe o seu papel/cargo/função dentro da organização e sua relação com as tarefas.
Clareza da missão do cargo
Habilidades específicas
Identidade com a tarefa
Grau de exigência
Complexidade das tarefas
Empowerment(delegação de tarefas) com a sua equipe
Desafios

Bloco C- Desenvolvimento da carreira e Gerencia de Pessoas
Objetivo: Identificar o vínculo do participante da pesquisa com auto-gestão da carreira e como a gerencia no que se refere a equipe de professores/auxiliares.
Plano de carreira
Projeção para futuro/Perspectiva

Equidade interna
Equidade externa
Avaliação de desempenho
Estabilidade dos colaboradores
Política de remuneração

Bloco D- Relações de (no) trabalho
Objetivo: Conhecer e analisar a qualidade das relações e seus desdobramentos na vida do participante da pesquisa.
Relação com os pares
Emoções
Relação com os alunos
Família dos alunos
Conflito
Divisão de tarefas
Divergências
Motivação e Estímulo
Decisões compartilhadas
Reconhecimento
Estilo de liderança
Apoio e suporte

Bloco E- Bloco E- Clima Organizacional
Objetivo: Identificar o clima do ambiente de trabalho e seus efeitos.
Medidas disciplinares
Produtividade
Comunicação
Compartilhamento de sentimentos e ideias
Compreensão das práticas organizacionais
Confraternização
Absenteísmo
Turnover (rotatividade de professores e auxiliares)

Bloco F: Fatores relacionados à saúde.
Objetivo: Conhecer as principais queixas em relação à saúde.
Saúde vocal(disfonia)
Dores físicas (osteomusculares)
Qualidade do sono

Doenças crônicas (diabete, hipertensão, cardiovasculares)
Distúrbios gastrointestinais (dores estomacais, gastrite, úlceras e outros)
Ansiedade
Alterações de humor
Nervosismo
Irritabilidade
Cefaleia
Arritmias cardíacas

Bloco G: Enfrentamento diante das fontes estressoras
Objetivo: Avaliar fontes de estresse no trabalho e como reagem as fontes estressoras(enfrentamento)
Reação frequente em momentos de estresse
Competitividade
Mudanças no trabalho
Lazer
Ânimo/ desânimo
Dissabores da profissão
Isolamento
Apoio social
Religião/Fé
Fumo
Bebidas alcoólicas
Medicalização(Ansiolíticos e antidepressivos)

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Projeto de Pesquisa: O Estresse Ocupacional do Gestor Escolar na Educação Infantil.

Pesquisadora: Noemia Carneiro de Araujo Resende
Orientadora: Profa.Dra. Tânia Maria Araujo
Aprovado pelo do CEP: 1.716.048
CAAE: 1 58503016.3.0000.5577

Gostaríamos de convidá-lo(a) a participar como voluntário(a) do estudo intitulado " **O Estresse Ocupacional do Gestor Escolar na Educação Infantil** " desenvolvido pelas pesquisadoras Tânia Maria Araujo e Noemia Carneiro de Araujo Resende, vinculadas ao Programa de Pós-Graduação em Saúde, Ambiente e Trabalho (PPGSAT), FAMEB, UFBA. Este termo de consentimento fornecerá informações sobre o estudo, peço que o (a) senhor(a) leia atentamente cada item deste documento e sinta-se à vontade para realizar os questionamentos que julgar necessário antes de assiná-lo.

1- Objetivo do estudo: A finalidade deste projeto de pesquisa é investigar os estressores ocupacionais no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino, avaliando os fatores produtores de situações estressoras, sua relação com problemas de saúde relatados e as formas de enfrentamento dessas situações.

2- Caso consinta em participar da pesquisa, o (a) senhor(a) responderá a uma entrevista que será gravada e transcrita na íntegra. O (a) senhor(a) não será identificado pelo nome no estudo, todos os participantes serão identificados por um código, garantido o sigilo e a confidencialidade da pesquisa. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados na FAMEB/UFBA sob responsabilidade do pesquisador responsável por um período de cinco anos, após esse período serão destruídos.

3- **Sua participação é totalmente voluntária, ou seja, o(a) senhor(a) não receberá qualquer vantagem financeira; o(a) senhor(a) também não terá que arcar com nenhum custo. Caso se sinta desconfortável em algum momento da pesquisa, o(a) senhor(a) poderá retirar sua participação, sentindo-se constrangido(a) com qualquer pergunta o(a) senhor(a) não será obrigado(a) a responder e, em caso de dúvida, poderá contactar as pesquisadoras em qualquer momento da pesquisa**: Noemia Carneiro de Araujo Resende, pelo tel: (71)32835563; a orientadora Dra. Tânia Maria

Araujo, e-mail araujo.tania@uefs.br, tel: (75) 331618320; ou no PPGSAT pelo e-mail ppgsat4@gmail.com, tel. (71) 3283-5573. A negativa em participar ou retirada da participação não acarretará nenhum tipo de ônus para o (a) senhor(a) ou para o andamento da pesquisa.

4- **Benefícios para o participante**: Os resultados deste estudo poderão ser úteis para os gestores da escola e seus pares, possibilitando o entendimento do estresse ocupacional e medidas possíveis de atenuar ou eliminar as fontes estressoras.

5- **Desconfortos e riscos:** O estudo poderá causar alguma espécie de constrangimento no senhor (a), que poderão ser contornados pela recusa em responder determinada questão ou retirada da participação. Contudo, reitera-se que será mantido sigilo, minimizando os riscos e não gerando prejuízos para sua atuação profissional, já que todas as entrevistas serão codificadas para preservar seu sigilo e privacidade.

6- **Divulgação dos resultados**: Pretende-se publicar os resultados dessa pesquisa em revistas de divulgação científica, bem como em eventos científicos. Não haverá identificação de nenhum participante em todo o material produzido.

Se o (a) senhor(a) concorda em participar da pesquisa e acredita que foi esclarecido a respeito das informações que leu ou que foram lidas para você, assine esse documento que é em duas vias, uma ficará em sua propriedade e outra será anexa aos documentos a serem arquivados na pesquisa.

_____

Assinatura do Participante

_____

Assinatura do Pesquisador

Salvador, _____de _____ de 2016.

CEP- Comitê de Ética em Pesquisa Faculdade de Medicina da Bahia, Terreiro de Jesus. Fone: (71) 3283-5564 / 8726 4038 ou cepfmb@ufba.br
Pesquisadora responsável: Profª Dra. Tânia Maria Araujo.
Pesquisadora/Colaboradora: Noemia Carneiro de Araujo Resende.
Endereço do PPGSAT: Faculdade de Medicina da Bahia - Largo do Terreiro de Jesus, s/n - Centro Histórico, Salvador, Bahia 40.026-010. Fone do PPGSAT: +55 (71) 3283.5573

ANEXO

UFBA - FACULDADE DE MEDICINA DA BAHIA (FMB) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: O estresse ocupacional do gestor escolar na educação infantil
Pesquisador: Tânia Maria de Araújo
Área Temática:
Versão: 1
CAAE: 58503016.3.0000.5577
Instituição Proponente: FACULDADE DE MEDICINA DA BAHIA
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.716.048

Apresentação do Projeto:
A autora do projeto afirma que os estudos referem que professores apresentam adoecimento psíquico com sintomas de cansaço mental e nervosismo, característicos de quadros de estresse, o que pode ser frequente e relevante acometer também gestores escolares, que antes de tudo, também foi ou ainda faz parte do magistério e não se conhece estudos que foram direcionados a estes profissionais invisíveis, que atuam internamente e possui múltiplas funções e responsabilidades. OBJETIVO: Analisar o estresse ocupacional e fatores estressores no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino e as formas de enfrentamento. O projeto apresenta, na introdução, com clareza, em que consiste: O modelo econômico globalizado e neoliberal, que estruturou as mudanças ocorridas a partir da década de 90, vem estabelecendo um novo perfil do trabalho, caracterizado por inovações tecnológicas e novos métodos gerenciais, com grande impacto no mundo do trabalho. Em decorrência, observam-se repercussões negativas no estilo de vida e nas atividades laborais das pessoas, levando ao aumento da ocorrência de uma série de doenças tais como transtornos psicológicos, emocionais, comportamentais e familiares, além de sintomas físicos, o que fez com que esses eventos se tornassem preocupação mundial (Rossi et al., 2005). As mudanças no processo de trabalho também impactam nas mudanças no perfil dos riscos ocupacionais à saúde. O impacto na saúde do trabalhador, inicialmente, era compreendido pelo acometimento físico e as fontes pesquisadas privilegiavam o ambiente físico,

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n
Bairro: PELOURINHO **CEP:** 40.026-010
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3283-5564 **Fax:** (71)3283-5567 **E-mail:** cepfmb@ufba.br

biológico e a higiene e segurança. Atualmente existe o entendimento que os riscos à saúde incluem aspectos da organização do trabalho que podem desencadear sofrimento mental tais como a divisão de tarefas, conteúdo do trabalho, sistema de hierarquia, relações do poder. Os aspectos organizacionais ganham destaque em alguns grupos ocupacionais, dentre eles, o de profissionais de educação. A entrada das agencias financiadoras nacionais e internacionais na educação no país, criou exigências de adequação do "modus operandi", incluindo a formação dos professores e alunos e a continuidade destes sujeitos no mundo do trabalho, para satisfazer os interesses mercadológicos e educacionais.Neste contexto de mudanças e novas exigências do trabalho docente, alguns estudos apontam os efeitos negativos sobre a saúde. Na Bahia, duas pesquisas com foco na saúde do professor evidenciam esses efeitos. O presente trabalho propõe as seguintes questões de estudo: Quais as condições e os fatores da organização do trabalho que geram estresse ocupacional entre os gestores escolares a educação infantil? Como os gestores escolares lidam com o estresse ocupacional em sua profissão?

Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa. Os gestores escolares serão convidados a participar, informados sobre todo o teor do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e a participação deverá ser confirmada diante da assinatura do termo. Como estratégia de coleta será realizados entrevistas semi-estruturadas, gravadas mediante autorização do participante de pesquisa,composta por um roteiro guia com blocos de perguntas relacionados ao estresse ocupacional, fatores estressores, formas de enfrentamento e principais queixas da saúde. Na análise de dados, a técnica de análise de conteúdo facilitará a conquista dos objetivos desta investigação social.

Participarão 40 gestores escolares de escolares focados em ensino infantil da rede privada de ensino, instaladas na península Itapagipana, trabalhadores com carga horária semanal mínima de 20 horas, sem limite de idade ou gênero. O presente projeto assume a obrigação ética de fornecer devolutivas aos participantes da pesquisa, gerando um relatório explicativo e orientação profissional sobre o estresse ocupacional.

Objetivo da Pesquisa:

GERAL

Analisar o estresse ocupacional e fatores estressores no trabalho do gestor escolar na educação infantil da rede particular de ensino e as formas de

enfrentamento.

SECUNDÁRIOS

1.Identificar características do trabalho dos gestores escolares;

2.Descrever as condições de trabalho no qual os gestores realizam.

3. Descrever os estressores ocupacionais no trabalho de gestão da educação infantil;

4. Identificar as formas de enfrentamento e de superação das situações estressores no ambiente escolar pelos gestores.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

DESCONFORTOS E RISCOS

O estudo poderá causar alguma espécie de constrangimento no senhor (a), que poderão ser contornados pela recusa em responder determinada questão ou retirada da participação. Contudo, reitera-se que será mantido sigilo, minimizando os riscos e não gerando prejuízos para sua atuação profissional, já que todas as entrevistas serão codificadas para
preservar seu sigilo e privacidade.

BENEFÍCIOS

Os resultados deste estudo poderão ser úteis para os gestores da escola e seus pares, possibilitando o entendimento do estresse ocupacional e medidas possíveis de atenuar ou eliminar as fontes estressoras.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto está muito bem estruturado e atende a todos requisitos acadêmicos de uma pesquisa de boa qualidade. Tem relevância acadêmica, social e é útil para os atores envolvidos, bem como para a sociedade em geral. Respeita todos os quesitos e um trabalho ético, com respeito aos sujeitos envolvidos na pesquisa.

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n
Bairro: PELOURINHO **CEP:** 40.026-010
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3283-5564 **Fax:** (71)3283-5567 **E-mail:** cepfmb@ufba.br

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os termos estão em conformidade com as exigências éticas e legais.

Recomendações:

Como as escolas na península Itapagipana são pequenas há uma risco aumentado de identificação do participante pois são eles os autorizadores do estudo. Deve haver um esforço especial por parte do investigadores no sigilo ao relatar as informações obtidas do estudo.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências.

Considerações Finais a critério do CEP:

-O participante da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado (Res. 466/12 CNS/MS) e deve receber uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, na íntegra, por ele assinado.

-O pesquisador deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade pelo CEP que o aprovou (Res. 466/12 CNS/MS), aguardando seu parecer, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa que requeiram ação imediata. No cronograma, observar que o início do estudo somente poderá ser realizado após aprovação pelo CEP, conforme compromisso do pesquisador com a resolução 466/12 CNS/MS.

-O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo. É papel do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento adverso grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e enviar notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA - junto com seu posicionamento.

-Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas.

-Relatórios PARCIAIS devem ser apresentados ao CEP SEMESTRALMENTE e FINAL na conclusão do projeto.

-Assegurar aos participantes da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa (466/12 CNS/MS).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_768386.pdf	08/08/2016 23:16:04		Aceito
Folha de Rosto	carta1.pdf	08/08/2016 23:15:24	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Outros	anuencia5.pdf	01/08/2016 19:18:18	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Outros	anuencia4.pdf	01/08/2016 19:17:38	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Outros	anuencia3.pdf	01/08/2016 19:16:56	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Outros	anuencia2.pdf	01/08/2016 19:07:34	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Outros	anuencia1.pdf	01/08/2016 19:07:01	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	01/08/2016 19:05:45	noemia carneiro de araujo resende	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	01/08/2016 19:02:17	noemia carneiro de araujo resende	Aceito

Situação do Parecer:
Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:
Não

SALVADOR, 07 de Setembro de 2016

Assinado por:
Eduardo Martins Netto
(Coordenador)

Endereço: Largo do Terreiro de Jesus, s/n
Bairro: PELOURINHO **CEP:** 40.026-010
UF: BA **Município:** SALVADOR
Telefone: (71)3283-5564 **Fax:** (71)3283-5567 **E-mail:** cepfmb@ufba.br