

GESTÃO DIRETIVA E ESTRESSE LABORAL DO PROFISSIONAL DOCENTE: UM OLHAR A PARTIR DA PANDEMIA COVID-19

GESTIÓN DIRECTIVA Y ESTRÉS LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE: MIRADA DESDE LA PANDEMIA COVID-19

DIRECTIVE MANAGEMENT AND WORK STRESS OF THE TEACHING STAFF: A GAZE FROM THE COVID-19 PANDEMIC

Oscar ROJAS¹
Marlenis MARTÍNEZ²
Rocío RIFFO³

RESUMEN: El artículo tiene como objetivo describir la gestión directiva con el estrés laboral de los docentes desde la pandemia Covid-19 en la Escuela San Ignacio de Viña del Mar, Región Valparaíso, Chile. Para ello se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y exploratorio. Los participantes fueron de 87 educadores de la institución referida, tomando una muestra censal por intensión de la investigación. Los resultados indicaron que los docentes no establecen relaciones de colaboración con sus compañeros de trabajo mediante la conectividad y les hace falta considerar las habilidades y destrezas al momento de realizar la praxis educativa. Los hallazgos encontrados afirman que el gerente escolar no articula los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento del organismo educativo. La situación de pandemia no tiene un impacto significativo en los resultados de percepción del estrés laboral. Esto puede explicarse en el esfuerzo que implica para los educadores realizar su labor pedagógica.

PALABRAS CLAVE: Gestión. Directiva. Estrés. Docente. Pandemia.

RESUMO: O artigo tem como objetivo descrever a gestão diretiva com o estresse laboral dos professores com a pandemia Covid-19 na Escola San Ignacio de Viña del Mar, Região de Valparaíso, Chile. Para tanto, utilizou-se uma abordagem quantitativa, descritiva e exploratória. Os participantes foram atendidos por 87 educadores da referida instituição, submetidos a exame de censo em função da intensificação da investigação. Os resultados indicam que os professores estabelecem relações de colaboração com seus colegas de trabalho por meio da conectividade e ainda há necessidade de considerar competências e

¹ Universidade Miguel de Cervantes (UMC), Chile. Engenheiro Comercial, Licenciado em Ciências Administrativas. Pós-Doutor em Finanças, Doutorando em Educação. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6739-5559>. E-mail: oscar.rojas@umcervantesecontinua.cl

² Universidade Miguel de Cervantes (UMC), Chile. Pós-doutorado em Gestão do Conhecimento Universidade Pedagógica Experimental Libertador). Doutorado em Ciências da Educação (Universidade Fermín Toro). Mestre em Educação, linha Gestão Educacional (Universidade Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico de Barquisimeto). Licenciada em Educação Integral, Ênfase Castelhana e Literatura e Ciências Naturais (Universidade Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5926-599X>. E-mail: marlenism3@gmail.com

³ Universidade Miguel de Cervantes (UMC), Chile. Professora de Educação Geral Básica Doutorando em educação. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3519-500X>. E-mail: rocio.riffo@profe.uncervantes.cl

habilidades na realização da práxis educacional. Os resultados constataram que o diretor da escola não articula os recursos necessários ao bom funcionamento do corpo docente. A situação de pandemia não tem impacto significativo sobre os resultados do estresse no trabalho percebido. Isso pode ser explicado pelo esforço que implica para o educador realizar seu trabalho pedagógico.

PALAVRAS-CHAVE: *Gestão. Diretiva. Estresse. Professor. Pandemia.*

ABSTRACT: *The article aims to describe the directive management with the work stress of teachers since the Covid-19 pandemic at the San Ignacio de Viña del Mar School, Valparaíso Region, Chile. For this, a descriptive and exploratory quantitative approach was used. The participants were 87 educators from the referred institution, taking a census sample for the purpose of the research. The results indicated that teachers do not establish collaborative relationships with their co-workers through connectivity and they need to consider skills and abilities when carrying out educational praxis. The findings found affirm that the school manager does not articulate the necessary resources for the proper functioning of the educational body. The pandemic situation does not have a significant impact on the results of perception of work stress. This can be explained in the effort involved for educators to carry out their pedagogical work.*

KEYWORDS: *Management. Directive. Stress. Teacher. Pandemic.*

Introdução

Na América Latina foi constatado um número limitado de estudos a respeito do estresse laboral; gerando a necessidade de desenvolver mais pesquisas com este tema. Além disso, grande parte dos questionamentos se relaciona com a segurança ocupacional dos empregados quanto à segurança em seus locais de trabalho, condições de infraestrutura, entre outras, deixando de lado a situação de vida psicológica, emocional e afetiva dos trabalhadores (MEJIA; CHACON; ENAMORADO; GARNICA; CHACÓN; ANDRÉS; GARCÍA, 2019).

É relevante expor a crise sanitária que está sendo vivida no mundo inteiro, que começou em dezembro de 2019. Esta crise foi causada pela pneumonia em Wuhan (Hubei, China) e no início de 2020 a COVID-19 começou a se espalhar por toda a China (ETXEARRIA; SANTAMARIA; GORROCHATEGUI; MONDRAGON, 2020). A pandemia COVID-19 tem causado numerosas mortes, pessoas que sofrem de distúrbios físicos, psicológicos, mentais, ansiedade, depressão e estresse. Esta pandemia trouxe consigo um conjunto de medidas de isolamento social recomendadas pelas autoridades sanitárias como parte das medidas de prevenção, sem entrar nos detalhes mais básicos (ESPADA et al., 2020).

Por esta razão, a gestão educacional deve tomar posição na reconstrução do tecido humano nas escolas, apropriando-se dos componentes em termos de objetivos, talento dos profissionais do ensino, materiais e finanças no planejamento, organização, direção e controle, a partir da perspectiva de novos desafios diante das mudanças que estão surgindo como resultado da pandemia. Ao mesmo tempo, aplicar uma liderança eficaz baseada no acompanhamento do professor de forma virtual ou à distância (LÓPEZ; GARCÍA; MARTÍNEZ, 2019).

É necessário que a equipe administrativa e os professores enfrentem as transformações assumindo culturas flexíveis, que sejam competentes para criar climas que garantam a realização dos objetivos propostos e as estratégias relacionadas a uma gestão eficaz em tempos transitórios (LÓPEZ; LÓPEZ; MARTÍNEZ; TOBÓN, 2018). Além disso, devem ser manuseadas ferramentas que permitam a gestão do estresse do trabalho dos professores.

O estresse representa uma resposta a qualquer situação física, biológica ou psicossocial que o indivíduo possa apresentar em um determinado momento como resultado do desempenho em um trabalho, em uma instituição ou em casa. O estresse causado por atividades exigentes no trabalho pode causar certos distúrbios físicos e mentais e respostas negativas ao desempenho profissional dos funcionários (PALACIOS; MONTES DE OCA, 2017).

As instituições escolares têm sido afetadas por transformações políticas, ambientais e sociais que influenciaram os professores em suas atividades diárias de trabalho. Por sua vez, Chávez (2017) afirma que os educadores têm um papel importante no progresso de um país e, na prática do ensino, muitas ações são realizadas, tais como: acadêmicas, administrativas, comunitárias, sociais, culturais, artísticas, entre outras.

No Chile, a realidade a que se fez referência não escapou de viver esta problemática, já que com o confinamento de professores como resultado da pandemia COVID-19, eles tiveram que implementar uma nova modalidade de aprendizagem através do ensino remoto ou virtual, sem condições de trabalho e conectividade adequadas, sem preparação no uso de ferramentas tecnológicas e com horários de trabalho mais longos do que os que tinham feito.

De acordo com o estudo realizado por Zuniga e Pizarro (2018, p. 173) se afirma que “o esgotamento emocional a respeito da realização pessoal no trabalho e despersonalização, e a realização pessoal no trabalho com despersonalização”. Significa que em pesquisas que se tem realizado com os profissionais da docência no Chile se destaca o estresse por meio do esgotamento e da despersonalização no trabalho do educador.

No entanto, na região de Valparaíso, na escola San Ignacio de Viña del Mar, através de entrevistas não formais, realizadas pela plataforma zoom, alguns professores da referida instituição explicaram que se sentem muito estressados no trabalho, estão mental e fisicamente exaustos em função do número de horas que têm que dedicar ao seu trabalho. Além disso, eles tinham que localizar espaços em suas casas e adquirir equipamentos de informática para dar aulas e planejar atividades para os alunos da educação básica.

Nesse sentido, se faz o seguinte questionamento: Como a gestão diretiva se relaciona com o estresse laboral dos docentes na pandemia Covid-19? Com isso se busca responder aos profissionais da docência com uma maneira de mediar o estresse a respeito do ensino remoto ou virtual. O estudo se torna relevante uma vez que se busca consolidar o bem-estar, a inquietude e a prevenção dos profissionais da docência em função de mediar e fortalecer as capacidades de melhorar o esgotamento físico, o estresse no desenvolvimento de aulas remotas, o bem-estar social e afetivo que requer ter em tempos de pandemia ou transitórios com a gestão educacional.

Um olhar para a gestão diretiva

A palavra gestão provem “etimologicamente do latim *gestio.gestionis*, composto por *gestus*” (CRUZATA; RODRÍGUEZ, 2016). A mesma palavra se traduz em ações ou fatos que se realizam por um grupo de indivíduos, com a finalidade de alcançar objetivos propostos, metas e estratégias em uma determinada organização. A gestão é determinada por uma cosmovisão profunda de possibilidades reais em uma instituição.

A gestão diretiva representa um exercício de qualidade que demanda um conjunto de capacidades pedagógicas-administrativas condizentes com as mudanças e ações próprias dos quadros educativos. Tendo em vista a aplicação de funções, tais como a liderança, comunicação, tomada de decisões, organização, controle e direção dos processos inerentes à educação (HERRERA, 2019).

A liderança emerge como um dos elementos mais relevantes que requer uma organização educacional, cristalizando-se em uma característica indispensável para quem forma as equipes diretivas; dando tarefas mais pontuais dentro do processo de gestão das habilidades e destrezas dentro de seu desempenho laboral (MIRANDA, 2016).

Estresse laboral docente

O estresse consiste em um dispositivo de acômodo das pessoas para poder substituir em um determinado ambiente, que em alguns momentos pode ser oposto ao que se espera. O termo estresse é “derivado do grego *stringere*: provocar tensão, que, a partir do ponto de vista físico foi definido como uma resposta dentro do objeto, inerente à estrutura e provocada por uma força externa” (PORTERO, 2019, p. 22). Em outras palavras, o vocábulo estresse faz referência à situação fática que pode provocar em uma determinada pessoa.

Por conseguinte, o termo estresse se transformou em um vocábulo habitual na sociedade atual, razão pela qual é um fenômeno relevante, a cada dia, na vida moderna dos cidadãos e o avanço acelerado de tecnologias da informação e a comunicação e globalização o torna mais presente no dia a dia (VIDAL, 2018).

O estresse é uma reação funcional do organismo frente a uma situação que se observa como ameaçadora ou com uma excessiva força, ou seja, intervém no contexto, tanto interno ou externo e na conduta dos indivíduos. Além disso, representa um dispositivo de proteção pelo qual o corpo trata de manifestar de modo adequado cada situação em que se encontra uma pessoa. Rodríguez, Guevara e Viramontes (2017), o estresse é um processo que se encontra em jogo diferentes elementos, tais como: as características precisas do acontecimento, a valorização cognoscitiva e as táticas que emprega o indivíduo para enfrentá-lo.

Assim, o estresse ocupacional, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OTI, apud CUBA, 2019), está relacionado ao tipo de atividade de trabalho e às relações profissionais com outros colegas de trabalho. Além disso, tem correspondência com as exigências do trabalho em abundância e quando os interesses ou satisfações dos empregos não são cobertos pela instituição.

O estresse no docente vem se dando pela falta de tranquilidade que não se dissipa e que se origina em reações desfavoráveis em seu corpo na qual atrai mecanismos orgânicos, psicológicos e de comportamento relacionados com o cansaço, confusões, excesso de cigarros e bebidas alcoólicas, entre outras; ocasionando no educador transtornos de extenuação e desgastes físicos chegando a originar doenças a nível dos nervos, cardiovasculares e mentais (HERNÁNDEZ, 2018).

Da mesma forma, reflete nas condições do local de trabalho, razão pela qual, nas oportunidades, não são as ideais para desenvolver o processo de ensino e aprendizagem, a carga horária excessiva, a elaboração de procedimentos administrativos, o salário que recebe não cobre as necessidades e interesses de acordo com as expectativas que o profissional do ensino de Castrejón y Castrejón, (2012). Tudo isso contribui para níveis mais elevados de

estresse e, portanto, para o esgotamento de sua saúde e a eficácia de seu trabalho docente (FERNÁNDEZ-PUIG et al., 2015).

De acordo com Oramas (2013), que expõe que o estresse no 1 docente está associado a um processo de incômodo, aborrecimento, cansaço às atividades de ensino, representado pela insatisfação com o trabalho, baixa autoestima, ausência laboral, expressões a seus companheiros no abandono da educação, desespero, angústia, depressões, doenças, entre outros fatores que incidem no comportamento dos educadores. Toda esta engrenagem de mal estar e doenças do docente é conhecida como a síndrome de burnout ou esgotamento.

A síndrome de burnout tem sido indagada por muitos estudiosos e pesquisadores há bastante tempo a nível mundial e cada dia aumenta mais o interesse em aprofundar sobre seu estudo, razão pela qual está vinculado a caracteres e sintomas que afetam aos indivíduos, trabalhadores e incidindo, majoritariamente, no âmbito educacional (MÁRQUEZ; SEGOVIA, 2018).

A síndrome de burnout, “conhecida como síndrome do trabalhador queimado é documentada pela primeira vez, dentro da literatura científica, nos Estados Unidos nos trabalhos iniciais realizados pelo estadunidense Herbert Freudenberger (1974)” (HERNÁNDEZ, 2018a, p. 35). Significa que os estudos realizados por Freudenberger relacionados ao comportamento dos indivíduos está centrado no excessivo esforço de executar um trabalho, por horas contínuas e chegar até um ponto em que a pessoa acesse à síndrome de se esgotar ou queimar.

A síndrome é determinada pelo estágio de exaustão extensiva acompanhada por ações de irritação, aborrecimento e desmotivação que podem afetar o indivíduo no trabalho, na família e nos contextos pessoais. (CARDENAS; MÉNDEZ; GONZÁLEZ, 2014). A síndrome de Burnout pode ser apresentada pelos seguintes sintomas: (a) Baixa realização pessoal no trabalho: uma diminuição dos resultados esperados do trabalho com base em uma auto avaliação negativa do professor; (b): Exaustão emocional: Corresponde ao aspecto afetivo, esgotamento físico e mental das ações diárias realizadas pelo professor e (c) Despersonalização: Revisar o desenvolvimento de qualidades e ações não muito humanas para o desempenho de seu trabalho (CÁRDENAS; MÉNDEZ; GONZÁLEZ, 2014a).

Metodologia

Este trabalho se trata de um estudo descritivo, em atenção à busca por especificar as propriedades importantes das pessoas, grupos ou qualquer outro fenômeno que seja submetido

à análise e mede ou avalia diversos aspectos, dimensões ou componentes do fenômeno a investigar e sua finalidade é analisar a realidade dos fatos, baseado na aplicação, principalmente, de uma metodologia quantitativa complementando com um instrumento para a coleta de dados com o fim de conhecer a complexidade do objeto de estudo.

O estudo foi parte do enfoque quantitativo do tipo descritivo e exploratório com relação a seu objetivo geral (HERNÁNDEZ; MENDOZA, 2018). Neste sentido, esta pesquisa teve como objetivo descrever a gestão diretiva e estresse laboral do profissional docente, a partir de um olhar para a pandemia Covid-19, na Escola San Ignacio de Viña del Mar, Região Valparaíso, Chile, com uma população de 87 professores que trabalham na instituição citada anteriormente, com uma mostra de censo de 87 docentes.

Com relação à gestão diretiva as dimensões analisadas foram: planejamento, indicador: Integração de recursos. Organização com seus indicadores: Distribuição de trabalho e coordenação do trabalho. Habilidades, indicadores: Capacidade de administrar e liderança. Quanto à variável: estresse laboral se coloca dois indicadores: Emocional, indicador: Esgotamento emocional desumanização; enquanto a dimensão: Qualidade do trabalho indicador: Baixa realização pessoal do trabalho.

Assim, os resultados da análise quantitativa foram evidenciados e se apresentam a partir de tabelas, buscando uma melhor inferência e interpretação da realidade, assim como, indicar as recomendações formuladas mediante a realização da respectiva pesquisa. As análises dos dados se organizam em função das variáveis: Gestão diretiva e estresse laboral. A respeito do tratamento das análises a partir de dados quantitativos na escala likert para a avaliação dos quinze itens presentes no questionário estruturado para a pesquisa, foram adotadas as seguintes técnicas: alfa de cronbach (α), correlação item-total corrigida e análise fatorial exploratória.

Resultados

Ao aplicar a pesquisa aos docentes da Escola San Ignacio de Viña del Mar, Região de Valparaíso, Chile, chegamos aos seguintes resultados: Como se pode ver na tabela 1, se mostram as frequências absolutas e as frequências relativas percentuais (%) de cada uma das alternativas de respostas presentes na avaliação dos indicadores. A distribuição dos dados é, por sua vez, denotada por item e indicador. Este último sendo a integração do profissional docente.

Tabela 1 – Variável: Gestão diretiva, dimensão: Planejamento, indicador: Integração do profissional docente.

Alternativas	Frequências Absolutas			Frequências Relativas Percentual (%)		
	Item 1	Item 2	Integração do profissional docente	Item 1	Item 2	Integração do profissional docente
Totalmente de acordo	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
De acordo	6	4	6	6,67%	0,00%	6,67%
Nem de acordo, nem em desacordo	46	16	41	53,33%	20,00%	46,67%
Em desacordo	11	51	28	13,33%	60,00%	33,33%
Totalmente em desacordo	24	16	12	26,67%	20,00%	13,33%
Totales	87	87	87	100,00%	100,00%	100,00%
Ítem N° 1	<i>As principais estratégias são implementadas a fim de produzir melhorias nas práticas educacionais atuais?</i>					
Ítem N° 2	<i>O gestor realiza ações que permitem ao pessoal da escola fazer o sentido da mudança por conta própria?</i>					

Fonte: Elaboração própria

Observa-se de maneira clara a distribuição percentual (%) dos resultados que mostraram os itens é clara, cuja finalidade foi a de avaliar o indicador Integração do profissional docente. Convém mencionar que as alternativas de respostas disponíveis no instrumento foram cinco (05), totalmente de acordo, de acordo, nem de acordo, nem em desacordo, em desacordo, totalmente em desacordo. Adicionalmente, o indicador avaliado responde ao nível Planejamento, que por sua vez deriva da variável gestão diretiva.

À luz dos dados obtidos, se observa que 46,66% dos sujeitos que fazem parte da mostra, responderam de maneira negativa aos itens que avaliaram o indicador Integração de recursos. Uma realidade cada vez menos alarmante, já que, na instituição educacional, como fonte geradora de critérios e aprendizagens deveria ser pioneira neste sentido.

Adicionalmente, 46,67% dos sujeitos marcou a opção intermediária ou neutra no instrumento, o que significa que nesta representação da mostra não se inclinou para uma das opções que avaliavam positiva e negativamente no indicador. Dentro deste contexto, o que fica claro é que (6,67%) dos sujeitos opinam que a gestão diretiva aplica elementos que permitem ao profissional se integrar dinamizando o trabalho que se realiza diariamente na instituição, uma representação mínima, mas que, sem dúvidas, dá margem para fazer muitas leituras, todas elas questionando o trabalho do diretor e afirmando que, a partir da

administração escolar, não se promove a integração. Finalmente, as alternativas de resposta de acordo ou totalmente de acordo não tiveram nenhum tipo de representação, fato que evidencia a pouca iniciativa que existe desde a gestão escolar no momento de integrar os diferentes recursos, todos eles indispensáveis para o adequado exercício do centro educacional.

Tabela 2 – Variável: Estresse laboral, Dimensão: Emocional, Indicador: Esgotamento emocional.

Alternativas	Frequências Absolutas			Frequências Relativas Percentuais (%)		
	Item 3	Item 4	Esgotamento emocional	Item 3	Item 4	Esgotamento emocional
Totalmente de acordo	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
De acordo	6	12	6	6,67%	13,30%	6,67%
Nem de acordo, nem em desacordo	29	58	52	33,33%	66,67%	60,00%
Em desacordo	35	17	29	40,00%	20,00%	33,33%
Totalmente em desacordo	17	0	0	20,00%	0,00%	0,00%
Totais	87	87	87	100,00%	100,00%	100,00%
Item 3	A partir da gestão escolar se provê um sistema educacional efetivo que proporcione aos alunos o marco idôneo onde desenvolver suas potencialidades.					
Item 4	O diretor integra o núcleo familiar do estudante nas diversas atividades executadas pela organização escolar.					

Fonte: Elaboração própria

Os resultados obtidos sem dúvida oferecem um catálogo amplo de leituras, entre elas, 6,67% da mostra afirma de modo positivo que a gestão diretiva provê um sistema educacional efetivo capaz de proporcionar aos alunos o marco idôneo onde desenvolver suas emoções, além disso, esta pequena porcentagem afirma que o diretor insta a integrar à família nas diversas atividades desenvolvidas na instituição educacional. Dada à porcentagem mínima que respalda estas afirmações não se pode considerar como absolutas.

Adicionalmente, 60,00% dos sujeitos optaram por marcar a opção corresponde à intermediária, ou seja, nem de acordo, nem em desacordo. Destaca-se a ampla acolhida que teve esta alternativa de resposta, superando amplamente as opções que avaliam positiva e negativamente ao indicador. Por último, trinta e três vírgula trinta e três por cento (33,33%) restante da amostra expressa desacordo com relação ao indicador avaliado.

Tabela 3 – Variável: Estresse laboral, Dimensão: Emocional, Indicador: Despersonalização.

Alternativas	Frequências Absolutas			Frequências Relativas Percentuais (%)		
	Item 5	Item 6	Despersonalização	Item 5	Item 6	Despersonalização
Totalmente de acordo	0	12	12	0,00%	13,33%	13,33%
De acordo	28	63	34	33,33%	73,33%	40,00%
Nem de acordo, nem em desacordo	6	12	41	6,67%	13,33%	46,67%
Em desacordo	41	0	0	46,67%	0,00%	0,00%
Totalmente em desacordo	12	0	0	13,33%	0,00%	0,00%
Totais	87	87	87	100,00%	100,00%	100,00%
Item 5	O docente estabelece relações de colaboração com seus seus companheiros de trabalho mediante a conectividade.					
Item 6	Na instituição escolar se garante o exercício das funções essenciais do docente com o objetivo de fortalecer o trabalho dentro da instituição.					

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 3, se destaca que 53,33% da mostra avalia de modo positivo o indicador despersonalização. Ou seja, uma ampla porcentagem dos docentes não estabelecem relações de colaboração com seus companheiros de trabalho mediante a conectividade, ou seja, não se ajudam no desenvolvimento das tarefas que devem se estabelecer durante o fazer educacional. Dados que oferecem um sem-fim de leituras, pois, como bem se observa, a gestão do docente frente às tarefas que deve desenvolver com seus companheiros não foi positiva, salvo este indicador.

Se especula que isso se deve a que algumas das garantias que deveriam oferecer ao profissional docente não está estritamente relacionada com o trabalho de seus companheiros. Além disso, se pode interpretar a partir do ponto de vista da desumanização, que a gestão não seja a melhor, não é um fator cem por cento determinante, já que se pode garantir um trabalho ótimo colaborativo adaptado às necessidades do entorno por parte do pessoal docente.

Por sua vez, 46,67% da mostra selecionada marcou a opção correspondente à escala intermediária. O que se traduz em não fixar posição de maneira negativa ou positiva frente ao indicador avaliado. Finalmente, as alternativas em desacordo e totalmente em desacordo não tiveram nenhum tipo de representação nesta avaliação.

Tabela 4 – Variável: Estresse laboral, Dimensão: Qualidade do trabalho, Indicador: baixa realização pessoal de trabalho.

Alternativas	Frequências Absolutas			Frequências Relativas Percentuais (%)		
	Item 7	Item 8	Baixa realização pessoal do trabalho	Item 7	Item 8	Baixa realização pessoal do trabalho
Totalmente de acordo	0	6	6	0,00%	6,67%	6,67%
De acordo	12	6	6	13,33%	6,67%	6,67%
Nem de acordo, nem em desacordo	6	29	6	6,67%	33,33%	6,67%
Em desacordo	23	34	57	26,67%	40,00%	66,67%
Totalmente em desacordo	46	12	12	53,33%	13,33%	13,33%
Totais	87	87	87	100,00%	100,00%	100,00%
Item 7	O docente considera suas habilidades e destrezas no momento de realizar a práxis educacional.					
Item 8	O docente se sente satisfeito ao avaliar suas competências com os resultados obtidos.					

Fonte: Elaboração própria

Observa-se que (80%) por cento da amostra avalia negativamente o baixo indicador de desempenho pessoal no trabalho. Ou seja, a porcentagem mencionada afirma que o professor não considera suas habilidades e destrezas no momento de realizar a prática educacional, não gera confiança, nem se permite participar das diferentes decisões. Além disso, os professores afirmam que seus resultados não são satisfatórios do ponto de vista deles. Para mais, (6,67%) por cento dos pesquisados escolheram a categoria neutra ou intermediária, o que implica que eles não especificaram sua posição a esse respeito. (13,34%) por cento das disciplinas avaliam como positivas as ações promovidas pela direção da escola em favor da otimização do trabalho em equipe dentro da instituição de ensino.

Discussão

Nos resultados da variável gestão no planejamento e integração da dimensão pessoal docente, podemos afirmar que os gestores escolares não articulam os recursos necessários para o funcionamento adequado da agência educacional, nem se integram socialmente ao grupo de trabalho da administração, a fim de aumentar sua disposição para produzir.

Os dados, apresentados acima, estão longe da abordagem realizada por Sepulveda e Valdebenito (2019) que sugerem como o profissional de gestão articula os elementos materiais e humanos dentro da organização a fim de responder adequadamente às necessidades e interesses da instituição educacional. Se não houver um processo de integração harmonioso dentro da escola, seu funcionamento adequado será comprometido, já que o

processo de integração como mecanismo de solidificação das peças permite a engrenagem do fluido dentro do sistema. Além disso, os resultados obtidos diferem de Reyes et al. (2017), que explicam que a gestão representa uma estratégia de competitividade indispensável para a realização de ações e recursos administrativos e acadêmicos necessários para uma gestão eficaz; sendo a liderança o elemento primordial para orientar processos educacionais, princípios éticos e para empreender mudanças e transformações em tempos de crise.

Após conhecer os resultados, podemos afirmar que os professores pesquisados preferiram, em grande porcentagem, optar pela escala intermediária, já que parece que os professores têm seu nível de responsabilidade dentro deste indicador. Isto é apoiado por Parihuaman (2017), que afirma que altos níveis de desgaste emocional acabam tendo uma influência negativa sobre as expectativas no contexto educacional ao enfrentar com sucesso a incorporação à vida profissional com preparação adequada.

Portanto, é necessário estabelecer medidas que, no nível educacional, ajudem a evitar o aparecimento de exaustão emocional na profissional docente, já que isso teria repercussões em maior bem-estar e ajuste psicológico. Isto, por sua vez, tornaria possível enfrentar a incorporação à realidade trabalhista com maior maturidade e expectativas de sucesso.

Há especulações de que este resultado é um produto desta abordagem. Entretanto, se a administração não tiver as condições necessárias para desenvolver um processo educacional harmonioso de acordo com as exigências do aluno, será impossível atingir o desempenho acadêmico esperado, levando a um sofrimento emocional para o professor, devido ao não cumprimento das tarefas escolares.

Na variável estresse laboral, dimensão: emocional, indicador: despersonalização, se apreciam que os docentes não estabelecem algumas relações de colaboração com seus companheiros de trabalho mediante a conectividade, ou seja, não se ajudam no desenvolvimento com seus companheiros, não foi positiva, salvo este indicador (ALVITES-HUAMANÍ, 2019). Há especulações de que isto se deve ao fato de que algumas das garantias que devem ser dadas porque os professores não estão intimamente relacionados com o trabalho de seus colegas professores.

O acima exposto é respaldado pelos pontos levantados por Abad (2018) nos quais ele indica a abordagem das garantias que a instituição educacional deve fornecer para maximizar as funções essenciais dos alunos, dado que parte dessas garantias são fornecidas pelo professor em sala de aula. O gerente da escola é aquele que assume o maior nível de responsabilidade, já que ele ou ela é o garantidor de que os processos sejam realizados de acordo com as diretrizes estabelecidas.

A variável: estresse no trabalho, dimensão: qualidade do trabalho, indicador: baixo desempenho pessoal do trabalho o professor não aproveita suas habilidades e é avaliada negativamente de modo que esta avaliação negativa afeta sua capacidade de realizar o trabalho e o tipo de relação que estabelecem com as pessoas que servem, produzindo insatisfação consigo mesmos e com os resultados de seu trabalho. Esta realidade está longe da abordagem proposta por Osorio e Cárdenas (2017), que propõem que a diminuição da autoestima pessoal, a frustração das expectativas e as manifestações de estresse nos níveis fisiológico, cognitivo e comportamental.

Da mesma forma, os dados são apoiados por Villarruel et al. (2018). A baixa realização pessoal, quando prolongada, pode causar ou diminuir os esforços e capacidades dos professores para se concentrarem em seu trabalho, deixando de lado as responsabilidades do processo de ensino-aprendizagem, o fraco desenvolvimento profissional e o fato de serem concebidos como esgotados.

Finalmente, os resultados alcançados aqui são de interesse tanto para os diretores e professores das escolas, quanto para as autoridades de educação pública. A aplicação regular deste tipo de estudo nos diferentes estabelecimentos de ensino deve permitir a detecção de sintomas de estresse agudo e, em seguida, ações corretivas a serem tomadas pelas autoridades e pela equipe administrativa para melhorar o estresse dos professores.

REFERÊNCIAS

ABAD REYES, S. **La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública José María Valle Riestra de Piura**. 2018. Tesis (Doctoral) – Universidad César Vallejo, Perú, 2018. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28859/Abad_RSf.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acceso: 10 jun. 2020.

ALVITES-HUAMANÍ, C. Estrés docente y factores psicosociales en docentes de Latinoamérica, Norteamérica y Europa. **Revista Propósitos y Representaciones**, Lima (Perú), v. 7, n. 3, p. 141-159, 2019.

CÁRDENAS, M.; MÉNDEZ, L.; GONZÁLEZ, M. Evaluación Del Desempeño Docente, Estrés y Burnout en Profesores Universitarios. **Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación**, Costa Rica, v. 14, n. 1, p. 1-22, 2014a. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44729876006>. Acceso: 10 jun. 2020.

CASTREJÓN, C.; CASTREJÓN, S. El Trabajador Docente: Entre el Protagonismo y la Invisibilidad. **Encuentros Multidisciplinarios**, Madrid (España), n. 42, p. 1-9, sep./dic. 2012. Disponible en: <http://www.encuentros->

multidisciplinares.org/Revistan%BA42/Carmen_y_Sonia_Castrej%F3n_Mata.pdf. Acceso: 10 jun. 2020.

CHÁVEZ, C. E. **Salud y Psicopatología Laborales**. Síndrome de Burnot en Profesionales de la Educación Superior en Ecuador. 2017. Tesis (Doctoral) – Universidad de Extremadura, Extremadura, 2017. Disponible en: http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/6469/TDUEX_2017_Chavez_Orozco.pdf?sequence=1,.. Acceso: 10 jun. 2020.

CHIAVENATO, I. **Administración de recursos humanos**. México: McGraw-Hill Interamericana, 2018. ISBN: 1456263382.

CRUZATA, A.; RODRÍGUEZ, I. La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. **Revista Gobierno y Gestión Pública**, Lima (Perú), v. 3, n. 1, 2016. ISSN: 2114-4991. Disponible en: <http://www.revistagobiernoydegestionpublica.com/index.php/RGGP/article/view/31>. Acceso: 10 jun. 2020.

ESPADA, J.; ORGILÉS, M.; MORALES, A. Las buenas prácticas en la Atención Psicológica Infanto-juvenil ante el COVID-19. **Clínica y Salud: Investigación Empírica en psicología**, Madrid (España), v. 31, n. 2-2020, p. 109-113, jul. 2020. Disponible en: <https://journals.copmadrid.org/clysa/art/clysa2020a14>. Acceso: 10 ago. 2020.

ETXEBARRIA, N.; SANTAMARIA, M.; GORROCHATEGUI, M.; MONDRAGON, N. Niveles de estrés, ansiedad y depresión en la primera fase del brote del COVID-19 en una muestra recogida en el norte de España. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 4, 2020. Disponible: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2020000405013. Acceso: 10 jun. 2020.

FERNÁNDEZ-PUIG, V.; LONGÁS, J.; CHAMARRO, A.; VIRGILI, C. Evaluando la salud laboral de los docentes de centros concertados: el Cuestionario de Salud Docente. **Journal of Work and Organizational Psychology**, Madrid (España), v. 31, n. 3, p. 175-185, 2015. Disponible en: <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/j.rpto.2015.07.001>. Acceso: 10 jun. 2020.

HERNÁNDEZ, X. **Análisis del burnout y engagement en docentes**: un estudio de diario. Tesis (Doctoral) – Universidad Complutense de Madrid, España, 2018a. Disponible en: <https://eprints.ucm.es/46770/1/T39672.pdf>. Acceso: 10 jun. 2020..

HERNÁNDEZ-SAMPIERI, R.; MENDOZA, C. **Metodología de la investigación**. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta. México: Mc Graw Hill Education, 2018.

HERRERA, Y. **Evaluación de la Gestión Directiva en el Mejoramiento Institucional del Colegio Los Alpes IED**. 2019. Tesis (Maestría) – Universidad Externado de Colombia, Colombia, 2019. Disponible en: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1606/1/CCA-spa-2019-Evaluacion_de_la_gestion_directiva_en_el_mejoramiento_institucional_del_colegio_Los_Alpes_IED. Acceso: 10 jun. 2020.

LÓPEZ, E.; GARCÍA, L.; MARTÍNEZ, J. La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. **RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**, Guadalajara (México), v. 9, n. 18 ene./jun. 2019.

LÓPEZ, I.; LÓPEZ, E.; MARTÍNEZ, J.; TOBÓN, S. Gestión Directiva: Aproximaciones a un Modelo para su organización institucional en la educación media superior en México. **Revista Espacio**, v. 39, n. 29, 2018. ISSN: 0798-1015.

MÁRQUEZ, D.; SEGOVIA, G. **Prevalencia del Síndrome de Burnout y Factores Asociados en Docentes de la Facultad de Medicina de la Universidad Austral de Chile**. 2018. Trabajo de Grado (Enfermería) – Universidad Austral de Chile, Chile, 2018.

MEJIA, C.; CHACON, J.; ENAMORADO, O.; GARNICA, L.; CHACÓN, S.; GARCÍA, Y. Factores asociados al estrés laboral en trabajadores de seis países de Latinoamérica. **Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo**, Madrid (España), v. 28, n. 3, p. 204-211, sep. 2019.

MIRANDA, S. La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. **RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**, Guadalajara (México), v. 7, n. 13, p. 562-589, 2016.

ORAMAS, A. **Estrés Laboral y Síndrome de Burnout en Docentes Cubanos de Enseñanza Primaria**. 2013. Tesis (Doctoral) – Escuela Nacional de Salud Pública Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores, La Habana, Cuba, 2013. Disponible en: http://tesis.sld.cu/FileStorage/000206-3BE1-ORAMAS_VIERA.pdf,. Acceso: 10 jun. 2020.

OSORIO, J.; CÁRDENAS, L. Estrés laboral: estudio de revisión. **Divers: Perspect. Psicol.**, v. 13, n. 1, p. 81-91, 2017. ISSN: 1794-9998.

PALACIOS, M.; MONTES DE OCA, V. Condiciones de trabajo y estrés en académicos universitarios. **Cienc Trab.**, Santiago (Chile), v. 19, n. 58 abr. 2017.

PARIHUAMAN, M. **Nivel de Estrés de los Docentes de las Instituciones Educativas de Villa Vicús y Kilómetro 50, Distrito de Chulucanas-Morropón-Piura**. 2017. Tesis (Maestría) – Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú, 2017. Disponible en: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3022/MAE_EDUC_343.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acceso: 10 jun. 2020.

PORTERO, S. **Estrés Laboral, Burnout, Satisfacción, Afrontamiento y Salud General en Personal Sanitario de Urgencias**. 2019. Tesis (Doctoral) – Universidad de Córdoba, Argentina, 2019. Disponible en: <https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/18579/2019000001929.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acceso: 10 jun. 2020.

REYES, V.; TREJO, M. C.; TOPETE, C. El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. **RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo**,

Guadalajara (México), v. 8, n. 15, 2017. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006002.pdf>. Acceso: 10 jun. 2020.

RODRÍGUEZ, J.; GUEVARA, A.; VIRAMONTES, E. Síndrome de burnout en docentes. **IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH**, México, v. 8, n. 14, 2017.

SEPULVEDA, L.; VALDEBENITO, M. J. Gestión directiva en establecimientos de educación media técnico profesional: desafíos para el liderazgo. **Calidad en la educación**, Santiago (Chile), n. 51, p. 192-224, dic. 2019.

VIDAL, V. **Estudio del estrés laboral en las pymes en la provincia de Zaragoza**. 2018. Tesis (Doctoral) – Universidad de Zaragoza, España, 2018. Disponible en:
<https://zagan.unizar.es/record/76837/files/TESIS-2019-009.pdf>. Acceso: 10 jun. 2020.

VILLARRUEL, M.; CHÁVEZ, R.; HERNÁNDEZ, I.; NARANJO, F.; SALAZAR, J.; ROQUE, E.; TEJEDA, R. Estrés y desgaste profesional en maestros de educación superior tecnológica en Veracruz, México. **Revista de estudios y experiencias en educación**, v. 2, n. Extra 3, p. 188-189, 2018. ISSN: 0717-6945.

ZUNIGA, S.; PIZARRO, V. Mediciones de estrés laboral en docentes de un colegio público regional chileno. **Revista electrónica Información Tecnológica**, La Serena (Chile), v. 29, n. 1, p. 171-180, 2018.

Como referenciar este artículo

ROJAS, O.; MARTÍNEZ, M.; RIFFO, R. Gestão diretiva e estresse laboral do profissional docente: um olhar a partir da pandemia covid-19. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 24, n. 3, p. 1226-1241, set./dez. 2020. e-ISSN:1519-9029. DOI:
<https://doi.org/10.22633/rpge.v24i3.14360>

Submetido em: 20/06/2020

Revisões requeridas: 21/07/2020

Aprovado em: 30/08/2020

Publicado em: 01/09/2020