

PARTE II – GESTÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO  
SUPERIOR

# GESTÃO EDUCACIONAL, SAÚDE MENTAL E BEM-ESTAR

Ery Clovis Petry Jardim Júnior

Paulo Fossatti

## 1 | INTRODUÇÃO

A **saúde mental e o bem-estar** além de relacionados entre si, constituem-se em fundamentos de uma vida saudável. A saúde mental refere-se à maneira como uma pessoa pensa, sente e se comporta em relação a si mesma e ao mundo à sua volta. O bem-estar é muito mais que ausência de doença pois envolve outras variáveis objetivas e subjetivas da vida integral, inclusive da variedade do mundo natural. A promoção das práticas saudáveis, como; exercícios regulares, alimentação balanceada, sono adequado, acesso aos cuidados de saúde integral e as terapias, ajudam a melhorar a saúde mental e o bem-estar individual e coletivo. Estes temas estão presentes no Plano de

Ação Integral sobre Saúde Mental da OMS (2022), nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (2015), na proposta de Educação de Qualidade da UNESCO (2007), em diversos setores da sociedade civil organizada e órgãos públicos. Porém, não estão sistematizados em nossas comunidades educacionais. Com o **objetivo** de propor a adoção dos princípios da Logoterapia de Viktor Frankl, para a gestão educacional, estas práticas de saúde mental e bem-estar podem ser pilares para os docentes e a comunidade educativa em geral.

O Plano de Ação Integral sobre Saúde Mental 2013 - 2030<sup>1</sup> estabelece, como objetivos, fortalecer a liderança e a governança eficazes no campo da saúde mental, fornecer serviços de saúde mental e assistência social abrangentes, integrados e adaptáveis para comunidades e seus entornos; implementar estratégias de promoção e prevenção no campo da saúde mental e

<sup>1</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. **Plan de acción integral sobre salud mental 2013-2030**. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2022. Disponível em: <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240031029>. Acesso em: 20 ago. 2024.

fortalecer os sistemas de informação, dados científicos e pesquisas em saúde mental (OMS, 2022, p. 13).

A OMS define que a efetiva implementação do Plano de Ação requer que as agências de desenvolvimento atuem em redes de cooperação. Tais organizações podem ser multilaterais internacionais (por exemplo, o Banco Mundial ou agências de desenvolvimento das Nações Unidas), agências regionais (por exemplo, bancos de agências de desenvolvimento), organizações intergovernamentais sub-regionais e agências bilaterais de ajuda ao desenvolvimento. Somam-se a elas as instituições acadêmicas e de pesquisa, as redes de centros colaboradores da OMS para a saúde, para os direitos humanos e para determinantes sociais da saúde. Acrescentam-se ainda outras redes, tanto em países em desenvolvimento como nos países desenvolvidos, atuando em conjunto para o alcance dos objetivos propostos (OMS, 2022).

Da mesma forma, somando-se às agências, organizações, instituições e redes, as organizações de pessoas com transtornos mentais e deficiências psicossociais, utentes dos serviços, outras associações e organizações semelhantes, associações familiares e de cuidadores, organizações de saúde mental, outras organizações não governamentais, comunidades, redes religiosas e de direitos humanos, redes de saúde mental e desenvolvimento, associações de profissionais de saúde e provedores de serviços também atuem em conjunto para o alcance dos objetivos propostos (OMS, 2022, p. 26).

Buscando contribuir com os objetivos do Plano de Ação Integral sobre Saúde Mental 2013 - 2030, e por uma clara identificação como parte interessada para tornar este Plano uma realidade, propõe-se a adoção, por parte da gestão educacional, dos princípios da logoterapia de Viktor Frankl<sup>2</sup> como mais um potencializador da saúde mental e do bem-estar. A logoterapia é a união das palavras gregas “logos”, que significa sentido e da palavra “terapia”, que significa designar cuidados com enfermos visando uma cura. A logoterapia concentra-se no sentido da existência humana, bem como na busca da pessoa por este sentido. (Frankl, 2020, p. 68). Frankl acreditava que cada pessoa tem um propósito único e que encontrar esse propósito é essencial para a saúde mental e o bem-estar. Frankl também argumentava que a capacidade de encontrar significado em situações difíceis é o que nos permite sobreviver e enfrentar as adversidades que a vida nos apresenta.

E como anda a produção de sentido, saúde mental e bem-estar na área educacional? Como os gestores e educadores lidam com os conceitos de doença, saúde, bem-estar e sentido de vida pessoal e profissional? Sendo a saúde mental e o bem-estar essenciais para a concretização do propósito único, em qualquer ambiente, inclusive educacional, nos apropriamos da definição de saúde da OMS, que diz: “saúde é o completo estado de bem-estar físico, mental e social, e não simplesmente a ausência de enfermidade“ (OMS, 1946) para tematizar sobre a gestão educacional e sua relação com saúde mental e bem-estar. Sobre esta premissa construiremos as pontes para a adoção dos princípios da logoterapia

<sup>2</sup> VIKTOR FRANKL INSTITUT. Disponível em: <https://www.viktorfrankl.org/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

na gestão educacional. Tanto a saúde como a ausência dela, serão vistas daqui em diante pela ontologia dimensional de Frankl (2012) que é um aspecto central da sua teoria da logoterapia. Ele argumenta que a vida humana tem três dimensões principais: a dimensão fisiológica, a dimensão psicológica e a dimensão noética ou espiritual. Sendo assim, o ser humano pode apresentar saúde ou doença em cada uma destas dimensões. A saúde mental é um aspecto importante da saúde geral e se refere à maneira como uma pessoa pensa, sente e se comporta em relação a si mesma e ao mundo à sua volta. A saúde mental inclui a capacidade de lidar com o estresse cotidiano, trabalhar de maneira produtiva e fazer relacionamentos saudáveis. A boa saúde mental também inclui a capacidade de sentir e expressar emoções adequadamente e adaptar-se às mudanças na vida.

Em suas pesquisas com estudantes, parentais e trabalhadores, o Pearson Global Learner Survey, nas suas edições de 2021 e 2022, abordou o tema de saúde mental e bem-estar. No relatório de 2021<sup>3</sup> Sobre as interrupções na educação causadas pela COVID-19, com 6.000 entrevistados em 4 países, a saúde foi considerada uma das mais importantes questões a serem desenvolvidas no meio educacional. A pesquisa apontou que 63% dos parentais e 69% dos estudantes declararam que o evento contribuiu para situações de ansiedade, estresse e saúde mental.

No relatório de 2022 sobre a priorização da saúde mental e do bem-estar em locais de trabalho, dos 5.000 entrevistados em 5 países, 90% valorizam empregos onde empregadores abordam ativamente as questões de saúde mental e bem-estar dos funcionários, 85% dos trabalhadores esperam que seus empregadores abordem os temas de saúde mental e bem-estar nos locais de trabalho, 81% tem a expectativa de ter acesso em seus locais de trabalho a recursos que promovam o bem-estar. Contudo, 32% dos funcionários dizem que seus empregadores não tomam nenhuma medida sobre estes assuntos.<sup>4</sup> E no campo educacional, como estamos lidando com estes temas? O Relatório da Pearson (2022), também aborda questões de serviços de saúde mental acessíveis em escola e demonstra que há uma desconexão da gestão escolar na atenção à necessidade e oferta destes serviços, pois 92% dos parentais entendem que as escolas devem fornecer serviços de saúde mental gratuitos para alunos e funcionários, mas que apenas 26% das escolas tem estes recursos disponíveis. E como exigir tais recursos em escolas brasileiras onde ainda, para um número significativo delas, não chegou nem saneamento básico, nem luz, nem internet? (INEP, 2022)

O relatório da Pearson (2022) também demonstra que 61% dos entrevistados acreditam que as crianças devem ser apresentadas à conscientização sobre bem-estar e saúde mental na escola primária ou secundária. Os entrevistados consideram o apoio e os

3 PEARSON. **Pearson global learner survey 2021**. Disponível em: [https://plc.pearson.com/sites/pearson-corp/files/pearson/future-of-learning/global-learner-survey/2021/GLS-2\\_021-One-Pager.pdf/](https://plc.pearson.com/sites/pearson-corp/files/pearson/future-of-learning/global-learner-survey/2021/GLS-2_021-One-Pager.pdf/). Acesso em: 20 ago. 2024.

4 PEARSON. **Nova Pesquisa Global de Aprendizagem da Pearson revela que a maioria (85% globalmente, 82% no Reino Unido) espera que os empregadores intensifiquem as questões de saúde mental**. 2022. Disponível em: <https://www.pearson.com/en-gb/news-and-policy/news/2022/05/new-pearson-global-learner-survey-finds-majority--85-globally-.html>. Acesso em: 20 ago. 2024.

benefícios em saúde mental e bem-estar uma prioridade ao procurar emprego e escolher escolas e universidades para si ou para suas famílias. Eles sabem o que querem dos empregadores e das escolas, o que é fundamental, pois tanto a educação, em todos os níveis, quanto os locais de trabalho estão fazendo todos os esforços para atrair talentos e alunos nestes ambientes competitivos. O relatório Pearson (2022) não deixa dúvidas quando aponta que 80% dos entrevistados sabem exatamente o que querem de seus empregadores e das instituições educacionais: uma quantidade definida de dias de folga para tratar da saúde mental do trabalho e na escola, serviços gratuitos de saúde mental e acesso às atividades de condicionamento físico e recursos de bem-estar. E num Brasil continental, como levar adiante esta proposta de saúde mental, bem-estar e sentido da vida como tema transversal na educação?

O próprio Senado Federal lançou para o ano de 2023, no seu programa Jovem Senador<sup>5</sup>, uma iniciativa que traz estudantes de todo o Brasil para conhecerem, por uma semana, as atividades do Poder Legislativo em Brasília. O tema proposto para a redação da seleção deste ano de 2023 foi a “Saúde Mental nas Escolas Públicas”. Este tema foi elencado, pois segundo a Associação Brasileira de Psiquiatria<sup>6</sup>, em torno de 50 milhões de brasileiros sofrem de algum tipo de doença mental. Depressão, transtornos de humor, déficit de atenção e ansiedade estão entre os diferentes diagnósticos de doenças que atingem indistintamente idosos, adultos e crianças. Registra-se: se estamos falando em torno de 50 milhões de brasileiros, este número se aproxima de ¼ da nossa população.

A Lei nº 13.935, de 11 de dezembro de 2019, prevê que as redes públicas de Educação Básica contarão com serviços da Psicologia e do Serviço Social para atender às necessidades e prioridades definidas pelas políticas de educação. O objetivo é agregar qualidade ao processo de aprendizado e formação social de estudantes, bem como à convivência escolar e à relação família-escola, integrando as equipes multidisciplinares na condição de profissionais da Educação. Já o CFP, em conjunto com o Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) e entidades das áreas, tem mobilizado esforços para a efetiva implementação da Lei 13.935 por estados e municípios, bem como para assegurar seu custeio via Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb). Em dezembro de 2021, a Lei 13.935 foi legalmente inserida como ação a ser custeada pelo Fundeb, na parcela de 30% dos recursos que podem ser utilizados pelos municípios, estados e o Distrito Federal para custear ações na área.

A saúde mental e o bem-estar não são preocupações estritamente brasileiras. Elas dizem de um mundo global que pede ajuda. Elas estão presentes nos Objetivos de

5 BRASIL. Senado Federal. “Saúde mental nas escolas públicas” será o tema do Programa Jovem Senador em 2023. **Radio Senado**. 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/radio/1/noticia/2022/12/14/201csaude-mental-nas-escolas-publicas201d-sera-o-tema-do-programa-jovem-senador-em-2023>. Acesso em: 20 ago. 2024.

6 BRASIL. Ministério da Educação. **Ações realizadas pela Rede Ebserh/MEC buscam conscientizar sobre a importância da saúde mental**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/comunicacao/noticias/acoes-realizadas-pela-rede-ebserh-mec-buscam-conscientizar-sobre-a-importancia-da-saude-mental>. Acesso em: 02 set. 2024.

Desenvolvimento Sustentável (ODS) que são metas globais estabelecidas pela ONU para erradicar a pobreza, proteger o planeta e garantir que todas as pessoas tenham acesso a uma vida digna e próspera. O ODS 3 visa “Garantir uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades”. A promoção da saúde e do bem-estar para todos, em todas as idades, é uma preocupação global e um dos 17 objetivos de desenvolvimento sustentável das Nações Unidas. Isso inclui acesso a cuidados de saúde de qualidade, educação sobre estilos de vida saudáveis, promoção de ambientes seguros e saudáveis e o combate às doenças. A colaboração entre governos, organizações internacionais e comunidades locais é fundamental para alcançar essa meta, conforme apontou o Plano de Ação Integral sobre Saúde Mental 2013 - 2030 (OMS, 2022). Contudo, no contexto de nossa reflexão, como a gestão educacional pode garantir a promoção da saúde e bem-estar, para a comunidade escolar: estudantes, parentais, professores e gestores?

Todos estes movimentos locais e globais nos levam a propor uma inserção de ações, projetos e programas em nossas instituições educacionais, públicas e privadas, por intermédio da conscientização das comunidades educativas sobre a vivência dos princípios da logoterapia diante do agravamento da falta de sentido da vida manifestando-se em seus principais sintomas como depressão, ansiedade e suicídios. A agregação definitiva destes princípios, no âmbito da gestão educacional, é mandatório para contribuir com a saúde e o bem-estar da educação brasileira.

A estrutura do capítulo consta desta introdução seguida da metodologia. Como terceira parte apresentamos os Princípios da Logoterapia como um dos pilares para a saúde mental e bem-estar. A parte quatro apresenta os princípios da logoterapia aplicados ao contexto Global - ODS 2030. A parte cinco recupera os princípios da logoterapia aplicados no contexto Educacional - Educação de Qualidade. A sexta parte traz a Gestão Educacional: proposição de sentenças e por fim apresentamos as considerações conclusivas.

## 2 | METODOLOGIA

A pesquisa aqui apresentada segue uma abordagem científica que visa proporcionar um entendimento aprofundado acerca da temática da saúde mental e bem-estar no contexto educacional. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), a natureza científica de uma pesquisa refere-se à utilização de métodos sistemáticos e rigorosos que possibilitem a obtenção de resultados confiáveis. Esse rigor se traduz na aplicação de técnicas apropriadas para a coleta, análise e interpretação dos dados, que permitam à pesquisa atingir seus objetivos de forma clara e objetiva.

Na revisão de literatura, conforme Lakatos e Marconi (2003), é essencial realizar uma análise crítica das obras existentes sobre o tema, de modo a contextualizar o estudo dentro do conhecimento já produzido e identificar lacunas que possam ser preenchidas pela investigação proposta. No caso desta pesquisa, a revisão busca situar a saúde mental e o

bem-estar nas práticas educacionais, especialmente no contexto pós-pandêmico, trazendo à tona as contribuições de Viktor Frankl e sua logoterapia.

Com base nas diretrizes de Gil (2010), esta investigação se insere no campo da pesquisa qualitativa, uma vez que busca compreender os fenômenos a partir de uma análise profunda e interpretativa das experiências dos sujeitos envolvidos. A investigação qualitativa, segundo o autor, é apropriada para explorar questões que envolvem complexidade e subjetividade, como é o caso das práticas de saúde mental no ambiente educacional.

Além disso, esta pesquisa possui caráter bibliográfico, conforme os ensinamentos de Marconi e Lakatos (2010), o que garante a coleta de informações relevantes e atualizadas sobre o tema em questão. A pesquisa bibliográfica permite que o pesquisador tenha acesso a um amplo conjunto de dados, oferecendo uma visão consolidada dos conhecimentos previamente produzidos e proporcionando um embasamento teórico robusto para a análise dos novos dados coletados.

Em síntese, a pesquisa adota uma abordagem científica, baseada em uma revisão de literatura com análise crítica e em uma investigação qualitativa e bibliográfica. Dessa forma, busca-se garantir que os resultados apresentados sejam consistentes, fundamentados e capazes de contribuir efetivamente para o campo educacional, especialmente na implementação de práticas de saúde mental e bem-estar.

### **3 | OS PRINCÍPIOS DA LOGOTERAPIA COMO UM DOS PILARES PARA A SAÚDE MENTAL E BEM-ESTAR**

A logoterapia é uma forma de análise existencial e psicoterapia desenvolvida por Viktor Frankl (2008, p. 121), que nos diz

O termo 'logos' é uma palavra grega, e significa 'sentido'! A logoterapia, ou, como tem sido chamada por alguns autores, a 'Terceira Escola Vienense de Psicoterapia', concentra-se no sentido da existência humana, bem como na busca da pessoa por este sentido. Para a logoterapia, a busca de sentido na vida da pessoa é a principal força motivadora no ser humano. Por esta razão costumo falar de uma vontade de sentido, a contrastar com o princípio do prazer (ou, como também poderíamos chamá-lo, a vontade de prazer) no qual repousa a psicanálise freudiana, e contrastando ainda com a vontade de poder, enfatizada pela psicologia adleriana através do uso do termo 'busca de superioridade'.

Então, podemos dizer que baseia-se na ideia de que a principal motivação da vida humana é a busca de significado e propósito. Frankl (2008) acreditava que as pessoas têm a capacidade de encontrar significado em suas vidas, apesar das circunstâncias difíceis ou mesmo trágicas. A logoterapia se concentra em ajudar a descobrir seu próprio significado e propósito na vida, muitas vezes por meio da auto-reflexão e do conhecimento pessoal. Aqui, nossa ênfase está, não na logoterapia mas sim, em seus princípios que ajudam a construir

sentido de vida no desenvolvimento de valores criativos, vivenciais e atitudinais. Nos princípios da logoterapia o fator crucial chama-se “decisão”. A decisão de fazer escolhas, a liberdade de tornar a ser quem se quer e se precisa ser, apesar das circunstância. Mesmo que haja situações e condições adversas que venham a influenciar nosso comportamento, está em nossas “mãos” (corpo, psique e espírito) decidir agir de forma responsabilmente livre e integral numa harmonia consigo e com os outros. Precisamos ter muito presente que o ser humano é alguém completamente determinado e não algo que se pode determinar. E, em se tratando de educação, é fundamental formar para a tomada de decisão desde a tenra idade. dito de outra forma: os fatos podem influenciar nossas vidas, contudo, eles não determinam nossas escolhas. Sempre seremos livres para decidir sobre a influência externa.

A logoterapia em seu contexto histórico das Escolas Vienenses de Psicologia. No Livro da Psicologia (2012), da Editora Globo (traduzido por Hermeto e Martins), A primeira Escola Vienense de Psicologia foi a de Sigmund Freud (1856 - 1939), a segunda foi a de Alfred Adler (1870 - 1937) e a terceira foi a de Viktor Frankl (1905 - 1997). Os três foram contemporâneos e em 1925 Frankl encontra-se pessoalmente com Freud e se aproxima do círculo intelectual liderado por Alfred Adler.

O Livro da Psicologia (2012), nos diz que a Primeira Escola Vienense de Psicologia era composta por um grupo de pensadores e teóricos que trabalharam em Viena, Áustria, no início do século XX. Entre eles estão Sigmund Freud, Alfred Adler, Otto Rank, Karl Abraham e Wilhelm Reich, entre outros. A Primeira Escola Vienense de Psicologia é conhecida por seu enfoque na psicologia profunda e na compreensão da mente inconsciente. Os pensadores e teóricos dessa escola desenvolveram as teorias da psicanálise, da psicologia individual e da psicologia social. Eles também acreditavam na importância da compreensão do passado do indivíduo para entender o presente e o futuro. O principal representante da Primeira Escola Vienense de Psicologia, Sigmund Freud (2006), acreditava no homem material, onde o prazer é intenso e efêmero. A teoria da vontade do prazer de Freud é baseada na ideia de que todos os seres humanos buscam satisfação e prazer. Segundo Freud, essa vontade é guiada pelo princípio do prazer, que busca aliviar a tensão causada pela necessidade biológica insatisfeita. Ele argumentou que essa vontade é controlada pelo ego e pelo superego, que regulam as necessidades instintivas do id. A busca pelo prazer pode levar a comportamentos considerados “normais” ou “anormais” dependendo das regras sociais e morais. Contudo, a visão da logoterapia vai nos levar para além do princípio do prazer apregoado por Freud.

O Livro da Psicologia (2012), segue explanando sobre a Segunda Escola Vienense de Psicologia. Ela era composta por um grupo de pensadores e teóricos que trabalharam em Viena, Áustria, no início do século XX. Entre eles estão Kurt Koffka, Wolfgang Köhler, Kurt Lewin e Kurt Goldstein. Tal escola é conhecida por seu enfoque na psicologia experimental e na compreensão da mente e do comportamento através da observação e da medida



objetiva. Os pensadores e teóricos dessa escola desenvolveram as teorias da psicologia gestalt, da psicologia da forma e da psicologia organísmica. Eles também acreditavam que a mente é uma entidade organística e dinâmica, e que as leis da física e da biologia podem ser aplicadas para explicar o comportamento humano. Para o principal representante da Segunda Escola Vienense de Psicologia, Alfred Adler (Alferes, 1997; Bastos, 2003) a vontade de poder é o que caracteriza a vontade de evolução ou perfeição, local onde o indivíduo busca pela realização de todo o seu potencial. Adler acreditava no homem espiritual, onde a evolução continuada e foco no coletivo acontecem para o indivíduo. A teoria da vontade de poder de Adler é baseada na ideia de que todos os seres humanos têm uma necessidade inata de sentir-se importantes e superiores aos outros. Segundo Adler, a “vontade de poder” é desenvolvida na infância como uma forma de compensar uma sensação de inferioridade. Ele argumentou que essa vontade de poder pode levar a comportamentos ambiciosos e competitivos, bem como a um desejo de controlar os outros e alcançar o sucesso. Adler também acreditava que a vontade de poder pode ser canalizada de forma positiva através da cooperação e do trabalho em equipe. Aqui, acrescenta-se o elemento vontade de poder, além da vontade do prazer. O que Frankl tem a acrescentar sobre estes dois pilares? Vejamos na sequência.

O Livro da Psicologia (2012), segue na história da psicologia e relata sobre a Terceira Escola Vienense de Psicologia. Ela é composta por um grupo de pensadores e teóricos que trabalharam em Viena, Áustria, no início do século XX. Entre eles estão Viktor Frankl, Alfred Adler e Rudolf Allers. Esta escola de pensamento se concentra na importância da compreensão do sentido e do propósito na vida humana, na importância da individualidade e no papel da sociedade na formação da personalidade. Esses teóricos, liderados por Frankl, acreditavam que a compreensão do sentido e do propósito na vida é crucial para a saúde mental e bem-estar, e que as circunstâncias sociais e culturais desempenhavam um papel importante na formação da personalidade humana. O principal representante da Terceira Escola Vienense de Psicologia, Viktor Frankl (1993, 1997, 2016) coloca seu foco na vontade do sentido ou vontade de significado. Frankl acreditava no homem racional, onde a busca pela razão aos fatos é o que o faz tomar decisões sobre o sentido e o propósito. A teoria da vontade do sentido de Frankl é baseada na ideia de que todos os seres humanos têm uma necessidade de encontrar sentido e propósito em suas vidas. Frankl argumentou que essa necessidade é uma das principais motivações humanas e que a falta de sentido pode levar a problemas psicológicos, como a depressão e o vazio existencial. A saúde integral, no meio educacional, pode ser vista na ontologia dimensional de Frankl, onde não apenas as dimensões física e psicológica - mente e corpo -, mas por uma complexidade da totalidade humana combinada pelas dimensões somática, psíquica e espiritual, sendo esta última o que diferencia o homem dos vegetais e animais. Esta última dá sentido ao existir na entrega a uma tarefa, causa ou missão. Portanto, gestores educacionais que tenham atenção para uma educação

com sentido estarão colaborando para o desenvolvimento de pessoas saudáveis em seus ambientes educacionais e na vida em geral.

A ontologia tridimensional de Frankl é um aspecto central da sua teoria da logoterapia e que deve ser alimentada nos ambientes educacionais. Ele argumentava que a vida humana tem três dimensões principais: a dimensão fisiológica, a dimensão psicológica e a dimensão espiritual. A dimensão fisiológica se referia às necessidades básicas do corpo, como alimentação, abrigo e saúde. A dimensão psicológica se referia às necessidades emocionais e relacionais, como amor, companheirismo e autoestima. E a dimensão espiritual se referia à necessidade de sentido e propósito, a busca de um sentido para a vida e uma compreensão da existência Frankl (2008).

Frankl (2008) acreditava que cada ser humano tem a necessidade de satisfazer essas três dimensões de forma equilibrada para alcançar a realização pessoal e a saúde mental. Os princípios da logoterapia buscam ajudar as pessoas a encontrar o sentido e o propósito em suas vidas, especialmente em momentos de crise ou sofrimento, para equilibrar essas dimensões e atingir a realização pessoal como consequência de uma vida vivida com sentido. Inclusive, na educação, todos os atores necessitam de ajuda. Portanto, a gestão educacional precisa estar atenta para garantir os princípios da logoterapia na promoção de uma saúde integral visando toda sua comunidade educativa.

Em nenhum momento o homem deixa as demais dimensões, mas a essência de sua existência está na dimensão espiritual. Assim, a existência propriamente humana é existência espiritual. Neste sentido, a dimensão noética ou espiritual é considerada superior às demais, sendo também mais compreensiva porque inclui as dimensões inferiores, sem negá-las - o que garante a totalidade humana. A dimensão espiritual mostra-se, essencialmente, como a dimensão da vivência da liberdade e da responsabilidade. A responsabilidade nada se identifica com um caráter moralista pelo qual o indivíduo se obrigaria a agir de acordo com normas introjetadas, mas caracteriza-se justamente pela capacidade de responder, isto é, pela liberdade atuante no momento em que o homem responde ou se posiciona diante das circunstâncias presentes. Pressupõe “liberdade para” efetivar seu posicionamento no mundo, manifestando, então, a “irrepetibilidade e caráter de algo único” constituinte de cada homem (Frankl, 1989a). Falar de existência, na sua dimensão espiritual, é falar sobretudo do “ser responsável” e do “ser humano consciente de sua responsabilidade” (Frankl, 1993). Num mundo imerso em religiões, é importante registrar que espiritualidade, em Frankl, não se confunde com religião. A dimensão espiritual refere-se ao movimento de autotranscender-se, de lançar-se para fora em busca de um outro diferente de si mesmo. Este outro poderá ser um projeto, uma causa, uma missão ou simplesmente uma pessoa a amar.

Ao retomar o tema da liberdade, trata-se não da liberdade de condições biológicas, psicológicas e sociais - a que todo homem está submetido - mas da liberdade para uma tomada de posição diante de todas as circunstâncias, cotidianas ou excepcionais. O homem

sempre estará exposto a estímulos e determinações ambientais de diversas ordens, mas essa liberdade refere-se à maneira criativa e própria de cada indivíduo, expressa no momento em que responde a eles.

Nos campos de concentração nazistas, nos quais foi prisioneiro, Frankl pôde observar bem de perto as diversas maneiras de enfrentar e lidar com aquela circunstância inevitável e com o sofrimento dela decorrente, a que todos estavam submetidos (Frankl, 1997). Naquela situação, cada pessoa posicionava-se de uma maneira diferente: havia quem se jogasse nas cercas eletrificadas, outro se deixava levar pela impotência e, deprimido, adoecia mais facilmente, outro ainda decidia resistir até o fim porque tinha a esperança de que algo o esperava ao sair dali - uma pessoa a amar, uma obra a realizar, um Deus a quem servir. Nesta liberdade de resposta, aqueles prisioneiros colocavam-se diante das situações conferindo sempre a elas um sentido, um motivo ou razão pela qual valesse a pena continuar vivendo. A dimensão espiritual mostra-se, portanto, como uma dimensão não-determinada mas determinante da existência.

A mudança na perspectiva de uma decisão onde algo tornar-se alguém, gera uma mudança na forma como seguimos após eventos de grande impacto em nossas vidas: a pergunta que passa a exigir uma resposta é para onde isto me levará? E, não mais, onde isto quer que eu fique? Esta mudança de perspectiva nos levará a um estágio de compreensão sobre a tríade trágica vivida por todos nós: a dor, o sofrimento e a morte. Como lidamos com esta tríade? Qual o significado que atribuímos? Que aprendizagens extraímos de nossas dores, sofrimentos e pequenas mortes diárias?

Basicamente, o modo como reagimos às circunstâncias é uma decisão nossa. Se não podemos mudar as circunstâncias, podemos mudar as nossas atitudes diante delas. Não adianta traçarmos metas de algo, a exemplo dos planos educacionais, que não podem ser alcançados de forma elegível. São aqueles que buscam por algo, os mesmo que tem mais medo de não encontrar este algo. Porém, quando nos entregamos ao que buscamos, e não mais nos preocupamos se vamos ou não alcançar, mais livres somos para desfrutar os resultados de nossa busca. A vida precisa que lhe demos o sentido daquilo que queremos encontrar e, não, nunca, podemos querer que a vida nos dê um sentido! É a vida que espera algo de nós e não nós que devemos esperar algo da vida. Tal sentido é urgente e necessário ser recuperado em função da escola e da universidade do século XXI. Cabe aos gestores educacionais papel importante nesta busca por sentido institucional, de coletivos e de pessoas para uma sociedade saudável e promotora de bem-estar.

Contudo, promover bem estar é também saber lidar com a tríade trágica apresentada por Frankl (2008). Ele a denomina de a tríade da tragédia humana: a dor, a morte e a culpa. É certo que ninguém está livre do sofrimento. É certo que ninguém pode escapar da morte. É certo que alguém já teve o sentimento de culpa. O que muda em tudo isto é o posicionamento da pessoa, ou seja, sempre será livre para escolher transformar o sofrimento em um trunfo especial para nossa humanidade. A morte pode servir de incentivo

para vivermos uma vida responsável. Ao sabermos que um dia vamos morrer, buscamos fazer as coisas que precisamos fazer com a urgência e qualidade que nossa brevidade nos impõe. Por sermos mortais, o questionamento: “se não agora? Quando? A vida, vivida em frustração e com um grande vazio existencial é o mal mais presente em todo o mundo, inclusive um grande mal da atualidade. Uma educação com sentido pode ajudar a reverter este triste quadro.

Diante da falta de sentido, um dos sintomas que sorrateiramente se instalam entre as pessoas é o desespero. Alguns “desesperos” estão muito presentes na sociedade contemporânea. Por exemplo, pesquisas recentes realizadas pela Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS, 2022), apontam para aumentos significativos da depressão, ao longo da pandemia de COVID-19, em faixa etária de 18 a 24 anos em decorrência do estresse, isolamento, medo, sofrimento com perda de entes queridos, preocupações financeiras, dentre outros. Antes da pandemia 9,6% dos brasileiros sofriam deste mal, agora, são 13,5%. Um aumento de 41%. Em estudos realizados pela OPAS (2022) a prevalência global da ansiedade aumentou em 25%. De cada 4 pessoas que não sofriam com a ansiedade, 1 delas passou a sofrer. Segundo a OMS (2022) em 2019, quase um bilhão de pessoas – incluindo 14% dos adolescentes do mundo – viviam com algum transtorno mental. O suicídio foi responsável por mais de uma em cada 100 mortes e 58% dos suicídios ocorreram antes dos 50 anos de idade. Os transtornos mentais são a principal causa de incapacidade, causando um em cada seis anos vividos com incapacidade. Pessoas com condições graves de saúde mental morrem em média 10 a 20 anos mais cedo do que a população em geral, principalmente devido a doenças físicas evitáveis. O abuso sexual infantil e o abuso por intimidação são importantes causas da depressão. Segundo dados do Ministério da Saúde obtidos pelo Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Paraná (2019), entre docentes no Paraná, houve um caso de suicídio em 2014, quatro em 2015, oito em 2016, 12 em 2017 e atingiu a marca de 15 suicídios em 2018, sendo, 21 homens e 19 mulheres. Já em relação à idade, a maioria tinha entre 40 e 49 anos (19 casos), seguida pela faixa de 30 a 39 (nove), 50 a 59 (seis) e 20 a 29 (três). Nas estatísticas estão incluídos docentes(as) da rede pública e da iniciativa privada de todos os níveis de ensino. Os dados foram extraídos do Sistema de Informação de Mortalidade (SIM) e fornecidos para a Secretaria de Saúde do Paraná (Sesa). Neste recorte, o suicídio de docentes no Paraná aumentou 15 vezes em cinco anos.

Sim, o Brasil vive uma segunda pandemia, além da COVID-19: uma pandemia da saúde mental e bem-estar. Entre trabalhadores da educação, segundo a pesquisa realizada pela Nova Escola<sup>7</sup> (2022) na saúde mental os sentimentos intensos e frequentes

---

7 LYRA, THAIS. Pesquisa revela que saúde mental dos professores piorou em 2022. **Nova Escola**. 2022. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/21359/pesquisa-revela-que-saude-mental-dos-professores-piorou-em-2022>. Acesso em: 10 set. 2024.

de ansiedade (60,1%), seguidos por baixo rendimento e cansaço excessivo (48,1%) e problemas com sono (41,1%) estão mais presentes do que nunca.

Buscando entender como a ansiedade manifesta-se, por meio de seus diversos gatilhos, como por exemplo os “e, se”. E se não der certo? - incerteza. E se minha cabeça não funciona? - insegurança. E se der errado? - autoestima baixa. E se não gostarem de mim? - medo. E se eu adoecer? - negativismo. E se nada acontecer? - antecipação; poderemos identificar, ainda, os outros tipos de sofrimento, como por exemplo: a tristeza, o medo, a raiva, a nomofobia, a infodemia, a síndrome do pensamento acelerado. Todos estes e muitos outros acabam, também, insuflando a ansiedade.

Combinados ou não, a ansiedade e a depressão podem levar ao suicídio. De acordo com a OMS (2021), 97.399 pessoas tiraram suas próprias vidas nas Américas e, durante a pandemia, as tentativas de suicídio aumentaram em 20 vezes este número. Quantificando para que possamos perceber a dimensão deste “sofrimento”, são mais de 1.940.000 “desesperados”! A ansiedade e a depressão são problemas comuns entre os docentes no Brasil e podem ser causadas por uma variedade de fatores, incluindo estresse no trabalho, falta de suporte, falta de recursos e pressão para atingir metas acadêmicas. A ansiedade pode afetar negativamente a saúde mental dos docentes, bem como sua capacidade de fornecer ensino de qualidade.

Alguns estudos apontam que a falta de preparação e capacitação dos gestores educacionais e dos docentes, a falta de suporte administrativo, a falta de recursos e a pressão para alcançar metas acadêmicas são fatores que contribuem para a ansiedade dos docentes no Brasil. Além disso, a excessiva carga de trabalho, a falta de reconhecimento e a falta de perspectivas de carreira docente também podem contribuir para o aumento da ansiedade docente. Algumas medidas que podem ser tomadas para ajudar a reduzir a ansiedade dos docentes incluem a capacitação dos gestores educacionais, o aumento do suporte administrativo, o fornecimento de recursos e a redução da pressão para alcançar metas acadêmicas. Além disso, é importante que os docentes tenham suporte de seus gestores e acesso a tratamentos de saúde mental e bem-estar para ajudar a lidar com a ansiedade. Aqui, destacamos a importância dos docentes terem acesso aos princípios da logoterapia como ferramenta de apoio para a promoção da saúde e bem-estar.

Porém, esta situação não está limitada aos docentes. Ela atinge pessoas em geral. Dentre elas estão os discentes em manifestações e escalas tão preocupantes quanto as narradas até aqui entre os docentes. Segundo o Novella *et al.* (2018), no Sumário Executivo Millennials na América Latina e Caribe a situação de jovens que nem estudam, nem trabalham no Brasil é conhecida como “nem-nem”, ou NEET (Not in Education, Employment, or Training) em inglês. Esses jovens geralmente têm idade entre 15 e 29 anos e enfrentam dificuldades para entrar no mercado de trabalho e/ou continuar seus estudos. Isso pode ser causado por uma série de fatores, incluindo falta de oportunidades de emprego, falta de habilidades e qualificações, desinteresse pela educação, problemas

pessoais e socioeconômicos. Esse é um problema importante no Brasil, pois afeta a economia e a sociedade de diversas formas. O relatório *Millennials na América Latina e no Caribe: trabalhar ou estudar?*<sup>8</sup> mostrou que 41% dos jovens se dedicam exclusivamente aos estudos ou a algum tipo de capacitação, 21% trabalham, 17% desempenham ambas as atividades e os restantes 21% pertencem ao grupo nem-nem. Nos quatro grupos, notam-se diferenças significativas em termos de gênero, especialmente entre o grupo dos nem-nem, formado em sua maioria por mulheres e jovens com menos recursos.

Precisamos, urgentemente, travar uma cruzada rumo à saúde mental e ao bem-estar, valendo-nos de todas as ciências, epistemologias, teorias, ferramentas e técnicas que estejam ao nosso alcance e possam ser aplicadas com responsabilidade e segurança. Enfim, toda ajuda advinda da aplicação dos princípios da logoterapia, pela gestão educacional, é bem vinda para que possamos ajudar na construção de um sentido para as vidas tão sofridas de alguns de nossos docentes e discentes.

## **4 | OS PRINCÍPIOS DA LOGOTERAPIA APLICADOS AO CONTEXTO GLOBAL - ODS 2030**

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS, ONU, 2015) definidos pela ONU buscam ajudar a construir um mundo mais justo e sustentável até 2030. Esses objetivos cobrem uma variedade de áreas, incluindo pobreza, fome, saúde, educação, água limpa, energia, meio ambiente, desigualdade, cidades e comunidades, e mudanças climáticas. Os ODS visam trabalhar em conjunto para alcançar um desenvolvimento equilibrado e inclusivo, sem deixar ninguém para trás. Para alcançar esses objetivos, é necessário trabalhar em conjunto com governos, organizações internacionais, comunidades locais e setores da sociedade, incluindo saúde, educação, meio ambiente e desenvolvimento econômico.

Segundo a ONU (2015) os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) podem ser integrados e implementados em ambientes escolares de diversas formas. Algumas possíveis ações incluem o incentivo a práticas de conservação de energia e água na escola, desligando luzes e aparelhos eletrônicos quando não estão em uso, a promoção da utilização de transporte alternativo, como bicicletas ou transporte público, entre os alunos e funcionários, o incentivo de práticas de agricultura urbana e jardinagem na escola, para estabelecer um estilo de vida mais saudável e sustentável, a inclusão da educação ambiental como parte do currículo escolar, a cooperação e colaboração entre escolas, comunidades e organizações para trabalhar em projetos de desenvolvimento sustentável.

Todas estas práticas, mesmo que muito mais ligadas ao meio ambiente e à sustentabilidade, geram um sentido para a vida dos envolvidos, por exemplo: erradicar a

---

8 NOVELLA, Rafael *et al* (ed.). **Millennials na América Latina e no Caribe: trabalhar ou estudar?**: Sumário executivo. 2018. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/millennials-na-america-latina-e-no-caribe-trabalhar-ou-estudar-sumario-executivo>. Acesso em: 10 set. 2024.

fome do mundo. Quem passa fome, ao invés de se deixar abater pela situação adversa, passa a trabalhar para si e para outros, buscando uma nova alternativa para algo tão desolador. Projetos como este, são portadores de futuro. São capazes de mobilizar pessoas que passam por esta situação e aqueles que, mesmo não passando, desejam deixar suas queixas e problemas pessoais e superá-los com uma mudança radical de perspectiva. Esta é a essência da logoterapia, de Viktor Frankl (2015, 2016). Interessante é que Frankl (1984), também alerta que um não é uma “toma-lá-da-cá” e não há uma garantia de sucesso (Frankl, 1984).

Não procurem o sucesso. Quanto mais o procurarem e o transformarem num alvo, mais vocês vão errar. Porque o sucesso, como a felicidade, não pode ser perseguido; ele deve acontecer, e só tem lugar como efeito colateral de uma dedicação pessoal a uma causa maior que a pessoa, ou como subproduto da rendição pessoal a outro ser”. + Nós que vivemos nos campos de concentração podemos lembrar de homens que andavam pelos alojamentos confortando os outros, dando o seu último pedaço de pão. Eles devem ter sido poucos em número, mas ofereceram prova suficiente que tudo pode ser tirado do homem, menos uma coisa: a última das liberdades humanas - escolher sua atitude em qualquer circunstância, escolher o próprio caminho.

Porém, o ponto a destacar aqui, é que estas possibilidades de mudança estão “prontas”. São amplamente difundidas, têm indicadores que podem demonstrar a sua efetividade, não apresentam resistência por parte da sociedade, e estabelecem uma dinâmica que é associada às teorias da logoterapia na busca pela saúde mental e bem-estar integral. Quem não dormiria feliz após um longo dia de trabalho, sabendo que ajudou outros a terem uma vida melhor?

Quando Viktor Frankl (2015) esteve no campo de concentração em 1944, em Auschwitz e Dachau, ele escreveu sobre as incontáveis horas de trabalhos forçados em condições adversas: frio, fome, violência, incerteza, injustiça e exploração. Mas, ele narra como assumiu, mesmo diante de tudo isto, a postura de fazer o melhor que estava ao seu alcance. Esta experiência foi relatada em seu livro de 1946, Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração. Frankl explorava como as pessoas poderiam encontrar sentido e propósito em meio às condições mais desumanas e desesperadoras. Ele argumentava que, mesmo sob as piores circunstâncias, as pessoas tinham a capacidade de escolher sua atitude e encontrar sentido e propósito na vida. Ele também descreveu como a falta de sentido e propósito foi uma das principais causas de sofrimento entre os prisioneiros do campo de concentração. A obra de Frankl (2016) tem sido amplamente estudada e sua teoria da logoterapia tem sido aplicada em vários contextos, incluindo terapia, coaching, negócios e liderança. Sua história pessoal e sua teoria fornecem uma lição poderosa sobre resiliência humana e a busca pelo significado e propósito na vida, mesmo nas situações mais difíceis. Hoje, aproximamos os princípios da logoterapia à gestão educacional para ajudar a esculpir sentido diante dos desafios

que a vida apresenta, especialmente aos docentes, no intuito de promover saúde e bem-estar.

A relação que fazemos entre os ODS e os princípios da logoterapia está naquilo que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável buscam minimizar, mitigar e até mesmo erradicar: o sofrimento de milhões de pessoas ao redor do mundo, mas, muitas vezes próximas de nós e até mesmo, nós mesmos, com a poderosa mudança de atitude na resiliência humana e na busca pelo significado e propósito na vida. Esta busca por significado pode ser rapidamente colocada em prática em comunidades educacionais por meio de pequenos projetos que podem ser apoiados pela gestão educacional e pelos próprios docentes e discentes, inclusive, com o envolvimento da comunidade ou entorno.

## **5 | OS PRINCÍPIOS DA LOGOTERAPIA APLICADOS NO CONTEXTO EDUCACIONAL - EDUCAÇÃO DE QUALIDADE**

A Educação de Qualidade é um tema-chave para a UNESCO (2015, 2023), agência das Nações Unidas responsável pela educação. A UNESCO (2015, 2023) acredita que a educação é um direito fundamental e um meio essencial para o desenvolvimento econômico, social e cultural. Ela trabalha para promover a educação inclusiva e equitativa, aumentando o acesso e a qualidade de ensino em todo o mundo. Por educação de qualidade a UNESCO (2024) usa dois princípios que caracterizam a maioria das tentativas de definir qualidade na educação: o primeiro identifica o desenvolvimento cognitivo dos alunos como o principal objetivo explícito de todos os sistemas educacionais. Consequentemente, o sucesso com que os sistemas alcançam isso é um indicador de sua qualidade. O segundo enfatiza o papel da educação na promoção de valores e atitudes de cidadania responsável e no fomento do desenvolvimento criativo e emocional. A obtenção desses objetivos é mais difícil de avaliar e comparar entre países. A UNESCO (2015, 2023) tem como objetivo ajudar os países a desenvolver e implementar políticas e programas de educação de qualidade, incluindo a promoção de programas de ensino inovadores, o desenvolvimento de capacidades dos professores e a melhoria da infraestrutura educacional. Eles também trabalham para ajudar a garantir que a educação seja acessível a todos, independentemente de sua origem ou circunstância.

A Constituição Federal do Brasil (1988) estabelece princípios e diretrizes para a educação de qualidade no país. O conceito de educação de qualidade está vinculado principalmente aos seguintes artigos e diretrizes. No Art. 205, temos, “A educação é um direito de todos e deve promover o desenvolvimento pleno da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho”. No Art. 206 temos os princípios que orientam o ensino, e os mais diretamente relacionados à qualidade educacional, sendo, igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber, Pluralismo de ideias e de



concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino, valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas e Garantia de padrão de qualidade. O art. 206, menciona explicitamente a garantia de padrão de qualidade, sem definir de forma detalhada o que isso significa. No entanto, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) complementa o texto constitucional, estabelecendo parâmetros para a avaliação da qualidade educacional, como, melhoria da infraestrutura educacional, formação e valorização dos professores, desenvolvimento de currículos adequados às necessidades da sociedade, avaliação constante da aprendizagem. No Art. 208, temos a complementação do conceito de educação de qualidade ao definir os deveres do Estado com a educação quando institui que a Educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos de idade, assegurada inclusive sua oferta gratuita para todos os que a ela não tiveram acesso na idade própria, a progressiva universalização do ensino médio gratuito, acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um.

A educação de qualidade na Constituição é entendida, portanto, como um processo educacional inclusivo, equitativo e eficiente, que promova o desenvolvimento integral das pessoas, respeitando os princípios de igualdade, valorização profissional e garantia de um padrão de qualidade adequado para o ensino. A educação de qualidade e o bem-estar estão estreitamente ligados, pois a educação pode ajudar a promover habilidades e competências que contribuem para o bem-estar, enquanto o bem-estar pode afetar positivamente a capacidade de uma pessoa para aprender e desenvolver-se. A educação de qualidade pode contribuir para o bem-estar de uma pessoa de várias maneiras, como: melhorando a saúde mental e física, através de programas de educação física e saúde; promovendo a inclusão social e a valorização da diversidade; aumentando as chances de emprego e renda, o que pode melhorar a segurança financeira e o acesso a recursos e serviços; desenvolvendo habilidades psicossociais, tais como resiliência, autoestima e empatia; promovendo a cidadania e a consciência social, o que pode levar a atitudes e comportamentos positivos em relação à comunidade e ao meio ambiente.

Por outro lado, o bem-estar também pode afetar positivamente a capacidade de uma pessoa para aprender e desenvolver-se, já que pessoas que se sentem saudáveis e seguras tendem a ser mais motivadas e concentradas, e menos propensas a problemas de saúde mental. Além disso, o bem-estar pode contribuir para um ambiente de ensino mais positivo e colaborativo, o que pode melhorar a aprendizagem e o desenvolvimento de todos os alunos. A gestão educacional pode e deve promover esta educação de qualidade via princípios da logoterapia. Na sequência apresentaremos premissas dos princípios da logoterapia aplicados à Gestão educacional

## 6 I GESTÃO EDUCACIONAL: PROPOSIÇÃO DE SENTENÇAS

Ao buscarmos uma aplicação em nosso cotidiano educacional, sugere-se uma adoção dos princípios da logoterapia pela gestão escolar na condução de programas, projetos e ações que propiciem uma solução continuada na assistência à comunidade educacional na busca por saúde mental e bem-estar integral. As situações enfrentadas pela comunidade educacional são preocupantes. Os problemas pós-pandemia foram e ainda são estruturais e agravados pelas conjunturas sociais enfrentadas pelas famílias de discentes, docentes e pessoal de apoio às atividades educacionais.

O ODS 3, (ONU, 2015) é definido como “garantir uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades”, não está presente na grande maioria das escolas brasileiras. Para mitigar os efeitos desta falta de saúde mental e bem-estar, propõe-se a aplicação de um axioma. Um axioma é uma declaração ou proposição que é considerada estabelecida, aceita ou auto-evidente sem a necessidade de prova. Na matemática, um axioma é uma regra ou princípio fundamental que se assume como verdadeiro sem poder ser provado. Serve como ponto de partida para deduzir outras verdades. Na lógica e na filosofia, um axioma é uma verdade auto-evidente que serve como base para raciocínio ou argumentos.

**Primeira sentença:** as comunidades educacionais são promotoras de futuro. Logo, é por meio de programa, projetos e ações concretas que aqueles que dela participam tem condições de enxergar além das adversidades do hoje, especialmente por meio dos gestores educacionais

Em especial, a instituição educacional, é por excelência um local portador de futuro. E, seus professores e equipes de apoio são por essência aqueles que tornam este futuro palpável por meio dos planos político-pedagógicos e dos currículos educacionais propostos. Porém, como será possível conduzir discentes e suas famílias para um local que docentes e equipes não sabem o caminho ou, mesmo sabedores, não conseguem trilhar com o devido sentido? Tal pergunta remete, mais uma vez, à missão dos gestores educacionais trilharem, com os princípios da logoterapia, a promoção de sentido potencializando os valores criativos, vivenciais e atitudinais de sua comunidade educativa.

A UNESCO, em seu documento Reimaginar nossos futuros juntos: um novo contrato social para a educação (2022) diz que a humanidade e o planeta estão ameaçados, mas que “por meio de ações coletivas e individuais a nossa rica diversidade de povos e culturas será aproveitada, para que os futuros que queremos possam ser realizados” (UNESCO, p. 9)

Frankl, narra em seu livro “O homem em busca de um sentido” (Frankl, 2012) que todos os que estiveram no campo de concentração no mesmo período que ele e que, de alguma forma perderam a visão de um futuro possível, um futuro para além das fronteiras daquele sofrimento imposto pelos nazistas ao longo da segunda grande guerra, morreram

antecipadamente, pois, decidiram pelo suicídio. Seja uma fato ou uma metáfora, o ato de decidir não levar a “vida” ao próximo dia, para a próxima semana, para o próximo mês e assim cada vez mais “longevo”, faz com que qualquer esforço atual não seja visto como válido.

**Segunda sentença:** Gestores e Docentes devem se apropriar das três dimensões (fisiológica, psicológica e noética ou espiritual) para ajudar a comunidade educacional a viver com sentido produzindo saúde e bem-estar, Logo, é por meio de uma busca da integralidade do ser e da saúde e bem estar, que aqueles que se dela se apropriam estarão mais preparados para superar as suas adversidades e ajudar outros a criar significado.

Quando Frankl aborda as três dimensões, ele as classifica como: dimensão fisiológica. Aquela que se refere às necessidades básicas do corpo: alimentação, abrigo e saúde. A dimensão psicológica: aquela que se refere às necessidades emocionais e relacionais: amor, companheirismo e autoestima. E a dimensão noética ou espiritual se refere à necessidade de sentido e propósito: a busca de um sentido para a vida e uma compreensão da existência projetada num movimento de autotranscendência no amor a uma pessoa, um projeto ou uma missão.

Trabalhar estas dimensões, sobretudo as relacionadas ao psicológico e ao espiritual (enquanto dimensão antropológica e não necessariamente relacionada a religiões) são aquelas que exigirão a participação de profissionais qualificados ou habilitados para tais desdobramentos. A gestão educacional precisa prever um “espaço”, não necessariamente físico, mas existencial, para promover um acompanhamento junto aos docentes e equipes de apoio.

**Terceira sentença,** o postulado é: Gestores e Docentes precisam exercitar a capacidade de fazer escolhas. Logo, é por meio de uma firme determinação, da capacidade de decidir, de fazer o que precisa ser feito, mesmo que seja muito difícil, deve ser feito.

Quando Frankl narra a história dos eventos que os levaram a sobreviver nos campos de concentração, ele deixa claro que não era uma questão de escolher entre o fazer ou não fazer, o escolher entre executar o plano A ou o plano B, era uma questão de assumir que aquela situação adversa não estava sob o controle dele e que tentar modificá-la para que ela fosse mais “fácil” de executar não era a melhor opção.

Frankl argumentava que as pessoas tinham a capacidade de escolher sua atitude. A atitude escolhida por Frankl era a de fazer o que lhe cabia, não importava o que lhe poderia acontecer. Ele sabia que o resultado, mesmo que excepcional, não era o motivo e a garantia dele sobreviver. Mas, quando ele sobrevivia por mais um dia após um bom resultado, ele se fortalecia para manter este ciclo.

**Quarta Sentença:** Gestores Educacionais devem promover a saúde e bem-estar docente por meio da difusão dos princípios da logoterapia. Portanto, é por meio da criação de um ambiente que favoreça o desenvolvimento de um sentido de propósito na vida profissional e pessoal dos educadores que a resiliência diante das adversidades é fortalecida.

Segundo Frankl (1984), a principal força motivadora do ser humano é a busca por sentido, mesmo em meio a circunstâncias difíceis. Para os gestores educacionais, incorporar os princípios da logoterapia, em sua prática, significa ajudar os docentes a encontrar significado em seu trabalho, além dos resultados técnicos ou acadêmicos. Isso se traduz na criação de políticas que promovam um ambiente de apoio emocional e noética ou espiritual, onde o docente possa explorar sua missão e propósito dentro da educação. Ao nutrir esse sentido, gestores fortalecem a saúde mental e espiritual e o bem-estar dos professores, que, por sua vez, se tornam mais resilientes e capazes de enfrentar os desafios do cotidiano escolar. Além disso, ao apoiar o desenvolvimento integral dos docentes com base nas três dimensões – fisiológica, psicológica e espiritual –, os gestores permitem que os educadores mantenham um equilíbrio fundamental. Frankl nos lembra que, embora muitas vezes não possamos mudar as circunstâncias externas, sempre podemos decidir nossa atitude frente a elas, e é essa atitude que determina nossa capacidade de superar as adversidades.

## 7 | CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS

Concluimos que, a pesquisa teve como objetivo investigar a aplicação da Logoterapia de Viktor Frankl (1984, 1997, 2020) na gestão educacional como um meio de promover a saúde mental e o bem-estar nas comunidades educacionais. Partindo da teoria de Frankl, que coloca a busca por sentido como a principal força motivadora da vida humana, a pesquisa analisou como essa abordagem pode ser incorporada no contexto educacional para enfrentar os desafios emocionais e existenciais enfrentados por docentes, discentes e gestores, especialmente no cenário pós-pandêmico. A saúde mental e o bem-estar são conceitos interligados e, conforme destacado, fundamentais para uma vida plena e equilibrada, especialmente no ambiente educacional, onde a pressão por resultados e a sobrecarga de responsabilidades muitas vezes exacerbam problemas já existentes.

A análise revelou que a introdução dos princípios da Logoterapia pode desempenhar um papel crucial na gestão educacional, ajudando a criar um ambiente de ensino mais saudável e resiliente. A teoria de Frankl (1984, 1997) sugere que a capacidade de encontrar sentido mesmo nas situações mais adversas é o que permite às pessoas superar desafios e evitar o vazio existencial, que ele define como uma das principais causas de sofrimento e transtornos mentais. No contexto educacional, essa abordagem pode ser aplicada tanto no nível individual, ajudando alunos e professores a lidarem com estresse, ansiedade e outros problemas de saúde mental, quanto no nível institucional, orientando a gestão na promoção de práticas que valorizem o bem-estar coletivo. Os princípios da Logoterapia oferecem uma abordagem holística, que não apenas aborda o cuidado psicológico, mas também a dimensão espiritual, o que fortalece a capacidade dos indivíduos de enfrentar crises com um senso de propósito renovado.

É nesse sentido que sugerimos a incorporação das quatro sentenças acima apresentadas, inspiradas na vasta obra de Viktor Frankl, nas práticas diárias de uma gestão educacional focada em saúde mental. Essas sentenças oferecem diretrizes importantes para gestores e professores, promovendo uma educação que integra as dimensões fisiológica, psicológica e espiritual do ser humano.

A primeira sentença sugere que a instituição educacional é promotora do futuro. Isso significa que, em vez de se limitar a transmitir conhecimento técnico, a educação deve ser um espaço onde alunos e educadores possam vislumbrar um futuro além das adversidades atuais. Nesse contexto, o papel do gestor educacional é fundamental para criar um ambiente onde todos os membros da comunidade escolar possam superar suas dificuldades e projetar um futuro com significado.

Outra sentença fundamental é a que afirma que: Gestores e Docentes precisam exercitar a capacidade de fazer escolhas. Frankl (1993, 2016) argumenta que, muitas vezes, a superação das dificuldades está na coragem de enfrentá-las, e isso se aplica tanto aos desafios pessoais quanto institucionais. A gestão escolar deve, portanto, ser corajosa e firme ao enfrentar questões que, à primeira vista, possam parecer intransponíveis.

A terceira sentença enfatiza que gestores e docentes precisam desenvolver a habilidade de tomar decisões, mesmo em situações adversas. Inspirado nas experiências de Frankl, o postulado argumenta que não se trata de escolher entre diferentes opções, mas de aceitar as circunstâncias e agir com determinação, mesmo quando as condições não podem ser alteradas. Frankl destacava que a verdadeira liberdade está na capacidade de escolher a própria atitude diante de desafios inevitáveis. Sua escolha foi fazer o que era necessário, independentemente dos resultados. Esse compromisso constante o fortalecia para continuar enfrentando as adversidades.

A quarta sentença recomenda que gestores educacionais promovam a saúde e o bem-estar dos docentes ao aplicarem os princípios da logoterapia, que enfatizam a busca de sentido na vida pessoal e profissional. Ao criar um ambiente que estimule esse propósito, eles ajudam os educadores a desenvolver resiliência e equilíbrio emocional, tornando-os mais preparados para enfrentar as adversidades. Através do suporte nas dimensões fisiológica, psicológica e espiritual, os docentes encontram maior motivação e realização em seu trabalho.

Além disso, a integração dos princípios da Logoterapia com o conceito de saúde mental mais amplo, conforme definido pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2022), demonstra que essa abordagem é compatível com os esforços globais para promover o bem-estar.

A pesquisa mostrou que a gestão educacional pode se beneficiar dos princípios da abordagem da logoterapia para promover o bem-estar e a saúde entre seu quadro docente. Os princípios da Logoterapia, com sua ênfase na busca por sentido e na superação das adversidades, pode ser uma ferramenta poderosa para a ação da gestão educacional.

Conforme apontado por Frankl (1984, 1997), o sentido é encontrado em meio ao sofrimento, e essa ideia pode ser aplicada na gestão educacional, ajudando escolas e universidades a se tornarem espaços onde os desafios são vistos como oportunidades de crescimento, tanto para pessoas quanto para a comunidade como um todo.

Embora os resultados da pesquisa sejam promissores, é necessário reconhecer algumas limitações. A falta de dados quantitativos mais robustos sobre a aplicação da Logoterapia em contextos educacionais diferentes é uma das principais limitações deste estudo. Além disso, o impacto a longo prazo dessas intervenções ainda não foi plenamente avaliado. As práticas sugeridas carecem de uma avaliação sistemática que possa mensurar o real impacto dessas ações sobre a saúde mental e o desempenho acadêmico. No entanto, os primeiros indicativos são claros: há um potencial significativo para que os princípios da Logoterapia contribuam de maneira significativa na promoção da saúde mental na educação formal, informal e não formal.

Para pesquisas futuras, sugerimos a ampliação dos estudos sobre a integração dos princípios da Logoterapia com outros métodos e abordagens educacionais. A colaboração entre gestores escolares, psicólogos, assistentes sociais e a comunidade educativa em geral deve ser mais estruturada e explorada, de modo a criar uma rede de apoio mais robusta e eficaz. É também crucial investigar como os princípios da Logoterapia podem ser integrados a programas educacionais em diferentes níveis de ensino, desde a educação básica até o ensino superior, com o objetivo de criar comunidades de aprendizado que sejam simultaneamente acadêmicas e emocionalmente saudáveis.

A adoção dos princípios da Logoterapia, como um dos pilares da gestão educacional, é uma estratégia eficaz para enfrentar os desafios contemporâneos relacionados à saúde mental e ao bem-estar no âmbito educacional. As sentenças sugeridas neste estudo vão além de uma interpretação dos escritos e da vida de Viktor Frankl. Elas oferecem um caminho para uma gestão educacional que promove, não apenas o aprendizado acadêmico, mas também o desenvolvimento emocional e noético espiritual de sua comunidade. Os gestores educacionais, ao adotarem esses princípios, podem transformar suas instituições em espaços mais saudáveis e significativos, onde toda a comunidade escolar possa encontrar sentido em suas atividades diárias e, com isso, enfrentar as adversidades com resiliência e coragem.

## REFERÊNCIAS

ALFERES, Vania R. **Psicologia Individual Adleriana: teoria e aplicações**. São Paulo: Loyola, 1997.

BASTOS, Francisco C. **Alfred Adler: psicologia e educação**. São Paulo: Paulus, 2003.

BRASIL. **Lei nº 13.935, de 11 de dezembro de 2019**. Dispõe sobre a prestação de serviços de psicologia e de serviço social nas redes públicas de educação básica. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, p. 1, 12 dez. 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 18 set. 2024.

BRASIL. **[Constituição Federal 1988]**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 18 set. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ações realizadas pela Rede Ebserh/MEC buscam conscientizar sobre a importância da saúde mental.** 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/comunicacao/noticias/acoes-realizadas-pela-rede-ebserh-mec-buscam-conscientizar-sobre-a-importancia-da-saude-mental>. Acesso em: 02 set. 2024.

BRASIL. Senado Federal. “Saúde mental nas escolas públicas” será o tema do Programa Jovem Senador em 2023. **Radio Senado.** 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/radio/1/noticia/2022/12/14/201csaude-mental-nas-escolas-publicas201d-sera-o-tema-do-programa-jovem-senador-em-2023>. Acesso em: 20 ago. 2024.

FRANKL, Viktor E. **A presença ignorada de Deus.** São Paulo: Quadrante, 1989a.

FRANKL, Viktor E. **A vontade de sentido:** fundamentos e aplicações da logoterapia. São Paulo: Paulus, 1993.

FRANKL, Viktor E. **A vontade de sentido:** fundamentos e aplicações da logoterapia. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.

FRANKL, Viktor E. **Em busca de sentido:** um psicólogo no campo de concentração. 36. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

FRANKL, Viktor E. **Em busca de sentido:** um psicólogo no campo de concentração. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2008

FRANKL, Viktor E. **O sofrimento humano.** 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

FRANKL, Viktor E. **Psicoterapia e sentido da vida:** fundamentos da logoterapia e análise existencial. São Paulo: Quadrante, 2020.

FRANKL, Viktor E. **Um homem em busca de um sentido.** 33. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

FREUD, S. Além do Princípio de Prazer. *In:* FREUD, S. **Escritos sobre a psicologia do inconsciente.** 2. ed. Rio de Janeiro: Imago, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. Atlas, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo Escolar da Educação Básica 2022.** Brasília: INEP, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados/2022>. Acesso em: 22 set. 2024.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina A. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. Atlas, 2003.

LYRA, THAIS. Pesquisa revela que saúde mental dos professores piorou em 2022. **Nova Escola**. 2022. Disponível em: <https://novaescola.org.br/conteudo/21359/pesquisa-revela-que-saude-mental-dos-professores-piorou-em-2022>. Acesso em: 10 set. 2024.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia científica**. Atlas, 2010.

NOVELLA, Rafael *et al* (ed.). **Millennials na América Latina e no Caribe: trabalhar ou estudar?**: Sumário executivo. 2018. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/millennials-na-america-latina-e-no-caribe-trabalhar-ou-estudar-sumario-executivo>. Acesso em: 10 set. 2024.

O LIVRO da psicologia. São Paulo: Globo Livros, 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030**. Nova Iorque: ONU, 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/goals>. Acesso em: 29 ago. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **Educação de qualidade para todos**: um assunto de direitos humanos. Escritório Regional de Educação para América Latina e Caribe (OREALC/UNESCO Santiago), 2007. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150585>. Acesso em: 22 set. 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Constituição da Organização Mundial da Saúde**. Genebra: OMS, 1946. Disponível em: <https://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/EN/constitution-en.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Plano de Ação Integral sobre Saúde Mental 2013-2030**. Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240031029>. Acesso em: 29 ago. 2024.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. **Plan de acción integral sobre salud mental 2013-2030**. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2022. Disponível em: <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240031029>. Acesso em: 20 ago. 2024.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE (OPAS). **Pandemia de COVID-19 desencadeia aumento de 25% na prevalência de ansiedade e depressão em todo o mundo**. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/2-3-2022-pandemia-covid-19-desencadeia-aumento-25-na-prevalencia-ansiedade-e-depressao-em>. Acesso em: 15 set. 2024.

PEARSON. **Pearson global learner survey 2021**. Disponível em: <https://plc.pearson.com/sites/pearson-corp/files/pearson/future-of-learning/global-learner-survey/2021/GLS-2021-One-Pager.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2024.

PEARSON. **Pearson Global Learner Survey: Wellness**. Londres: Pearson, 2022. Disponível em: <https://www.pearson.com/news-and-research/reports/pearson-global-learner-survey-2022.html>. Acesso em: 29 ago. 2024.

PEARSON. **Nova Pesquisa Global de Aprendizes da Pearson revela que a maioria (85% globalmente, 82% no Reino Unido) espera que os empregadores intensifiquem as questões de saúde mental**. 2022. Disponível em: <https://www.pearson.com/en-gb/news-and-policy/news/2022/05/new-pearson-global-learner-survey-finds-majority--85--globally-.html>. Acesso em: 20 ago. 2024.



SINDICATO DOS TRABALHADORES EM EDUCAÇÃO PÚBLICA DO PARANÁ. **Suicídio de professores(as) no Paraná aumenta 15 vezes em cinco anos.** 2019. Disponível em: <https://appsindicato.org.br/suicidio-de-professoras-no-parana-aumenta-15-vezes-em-cinco-anos/>. Acesso em: 19 set. 2024.

UNESCO. **Declaração de Incheon e Marco de Ação para a Implementação do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4:** Assegurar uma educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos. Incheon: UNESCO, 2015. Disponível em: <https://en.unesco.org/gem-report/education-2030-incheon-declaration>. Acesso em: 29 ago. 2024.

UNESCO. **Education 2030:** Incheon Declaration and Framework for Action towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all. Paris: UNESCO, 2015. Disponível em: <https://en.unesco.org/themes/education/education-2030>. Acesso em: 29 ago. 2024.

UNESCO. **Global Education Monitoring Report 2023/4:** Technology in Education: A Tool on Whose Terms? Paris: UNESCO, 2023. Disponível em: <https://en.unesco.org/gem-report>. Acesso em: 29 ago. 2024.

UNESCO. **Global education monitoring report team.** Education for all: the quality imperative; EFA global monitoring report 2005; summary. Paris: UNESCO, 2004. 37 p. ED.2004/WS/43. Disponível em: <https://doi.org/10.54676/LMGU6826>. Acesso em: 10 set. 2024.

UNESCO. **Reimaginar nossos futuros juntos:** um novo contrato social para a educação. Paris: UNESCO, 2022. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379687>. Acesso em: 29 ago. 2024.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Live life:** an implementation guide for suicide prevention in countries. World Health Organization. 2021. Disponível em: <https://iris.who.int/handle/10665/341726>. Acesso em: 12 set. 2024.