



ESCOLA DE  
HUMANIDADES

# EDUCAÇÃO

Educação, Porto Alegre, v. 48, n. 1, p. 1-15, jan-dez. 2025  
e-ISSN: 1981-2582 ISSN-L: 0101-465X

<http://dx.doi.org/10.15448/1981-2582.2025.1.47395>

## OUTROS TEMAS

# Da sociedade disciplinar à sociedade do desempenho docente: uma análise crítica na era da pandemia

*From the disciplinary society to the teaching performance society: a critical analysis in the pandemic era*

**Patrick Vieira Ferreira<sup>1</sup>**

[orcid.org/0000-0001-9556-2898](https://orcid.org/0000-0001-9556-2898)  
[prpatrickvf@gmail.com](mailto:prpatrickvf@gmail.com)

**Aimê Heloína Cândido da Silva Santos<sup>2</sup>**

[orcid.org/0000-0002-0533-9017](https://orcid.org/0000-0002-0533-9017)  
[proaime@hotmail.com](mailto:proaime@hotmail.com)

**Vera Maria Nigro de Souza Placco<sup>2</sup>**

[orcid.org/0000-0001-9515-2370](https://orcid.org/0000-0001-9515-2370)  
[veraplacco7@gmail.com](mailto:veraplacco7@gmail.com)

**Recebido em:** 20 jan. 2025.

**Aprovado em:** 24 set. 2025.

**Publicado em:** 10 nov. 2025.

**Resumo:** Este artigo aborda a transição das sociedades disciplinares, conforme a análise de Michel Foucault, para a sociedade do desempenho, descrita por Byung-Chul Han, com ênfase nas implicações para o trabalho docente durante e após a pandemia de covid-19. O estudo examina como as demandas educacionais contemporâneas intensificaram a autocobrança, a pressão por desempenho e os impactos emocionais entre os professores. A pesquisa se baseou em grupos de discussão com 40 profissionais da Rede Estadual de Ensino de São Paulo, incluindo professores e gestores educacionais, reunidos virtualmente entre junho e setembro de 2021. A análise qualitativa foi conduzida por meio da Análise de Prosa de André (1983). Os resultados revelam que a pandemia catalisou dinâmicas de autoexploração e vigilância interna, características da sociedade do desempenho. Os professores enfrentaram desafios como adaptação acelerada às tecnologias, aumento da carga de trabalho e sentimento de impotência diante das desigualdades educacionais. Esses fatores resultaram em esgotamento emocional, ansiedade e desgaste psicológico. O artigo destaca a necessidade de suporte emocional e de condições mais sustentáveis no ambiente educacional para mitigar os impactos psicossociais sobre os docentes.

**Palavras-chave:** Sociedade disciplinar, sociedade do desempenho, saúde emocional, pandemia, trabalho docente.

**Abstract:** This article addresses the transition from disciplinary societies, as analyzed by Michel Foucault, to the performance society described by Byung-Chul Han, with an emphasis on the implications for teaching work during the covid-19 pandemic and its subsequent impacts. The study examines how contemporary educational demands intensified self-imposed pressure, performance demands, and emotional impacts among teachers. The research involved discussion groups with 40 professionals from the São Paulo State Network, including teachers and educational managers, conducted virtually between June and September 2021. The qualitative analysis was carried out using André's Prose Analysis (1983). The results reveal that the pandemic catalyzed dynamics of self-exploitation and internal surveillance, characteristic of the performance society. Teachers faced challenges such as accelerated adaptation to technologies, increased workload, and feelings of helplessness in the face of educational inequalities. These factors resulted in emotional exhaustion, anxiety, and psychological distress. The article highlights the need for emotional support and more sustainable conditions in the educational environment to mitigate the psychosocial impacts on educators.

**Keywords:** Disciplinary society, performance society, emotional health, pandemic, teaching work.



Artigo está licenciado sob forma de uma licença  
[Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

<sup>1</sup> Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP), São Paulo/SP, Brasil.  
<sup>2</sup> Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo/SP, Brasil.

## Introdução

Desde os primórdios da sociologia moderna, pensadores como Michel Foucault têm nos alertado sobre as intrincadas formas de controle e poder que moldam as estruturas sociais. Foucault (1999), em sua análise da "sociedade disciplinar", desvelou um panorama no qual o poder era exercido de maneira centralizada por instituições como prisões, escolas e fábricas. Nesse modelo, a disciplina era imposta de fora para dentro, utilizando-se de mecanismos como vigilância, normas e punições para regular o comportamento dos indivíduos.

Contudo, no cenário contemporâneo, surgem vozes críticas, como a do filósofo sul-coreano Byung-Chul Han, propondo uma perspectiva renovada sobre o exercício do poder na sociedade. Han (2015) argumenta que a sociedade disciplinar evoluiu para uma nova configuração, a "sociedade do desempenho", na qual o controle não é mais exercido predominantemente por instituições externas, mas é internalizado pela própria vontade dos indivíduos. Nessa nova era, a pressão para alcançar o sucesso, a constante exposição na internet e a busca incessante por eficiência conduzem à autoexploração e auto-cobrança, transformando o indivíduo em seu próprio vigilante e juiz.

Este artigo propõe uma análise crítica da transição da sociedade disciplinar para a sociedade do desempenho, destacando suas implicações sociais, psicológicas e culturais. Além disso, investiga como essa mudança de paradigma se manifestou durante um dos períodos mais desafiadores da história recente, a pandemia de covid-19, especialmente no contexto da educação, em que os professores enfrentaram novas demandas e pressões. Por meio da análise dessas transformações, buscamos lançar luz sobre os complexos mecanismos de poder e controle que permeiam nossa sociedade contemporânea e influenciam as condições do trabalho docente.

## A sociedade disciplinar de Michel Foucault

No século XX, Michel Foucault desenvolve a ideia da sociedade disciplinar, um modelo de organização social caracterizado pelo controle sistemático e minucioso dos indivíduos por meio de instituições que moldam comportamentos. Para o filósofo, a sociedade disciplinar é formada por um conjunto de técnicas e práticas que têm como objetivo tornar os corpos "dóceis e úteis" (Foucault, 1999, p. 260). Esse poder disciplinar é exercido por instituições como escolas, fábricas e prisões, que se configuram como locais onde os indivíduos são vigiados, avaliados e treinados para obedecer a normas sociais e produtivas.

A disciplina, nesse contexto, não se dá apenas pela repressão física direta, mas por meio de uma rede de mecanismos que organizam o tempo, o espaço e as atividades dos indivíduos. O poder disciplinar visa, portanto, à produção de sujeitos controláveis e previsíveis, o que Foucault descreve como a transformação dos corpos em "máquinas" eficientes, prontas para se encaixar em sistemas produtivos (Foucault, 1999). A disciplina imposta ao corpo e à mente é tão forte que acaba influenciando a forma como as pessoas enxergam a si mesmas, fazendo com que se percebam como parte de um sistema que as controla e estabelece regras para sua vida.

A sociedade disciplinar, conforme descrita por Foucault (1999), opera a partir de três principais características: vigilância, normas e punições. A vigilância é um dos mecanismos centrais dessa sociedade, manifestando-se através de um controle contínuo sobre os indivíduos. Um exemplo clássico conceituado por Foucault (1999) é o panoptismo, no qual a arquitetura de certas instituições, como prisões, permite que todos os indivíduos sejam observados por um vigia central sem que saibam quando estão sendo vigiados. Essa incerteza leva os indivíduos a agirem como se estivessem sob constante observação, resultando na internalização da vigilância. Na sociedade disciplinar, o autocontrole surge da percepção de estar sob a vigilância de uma autoridade externa. Diferentemente, na sociedade

do desempenho, o controle é deslocado para dentro do próprio indivíduo, e este se torna seu próprio observador.

Além da vigilância, as normas são ferramentas poderosas de controle na sociedade disciplinar. Elas estabelecem padrões de comportamento considerados aceitáveis, e todos que fogem a esses padrões são vistos como desviantes. A conformidade às normas é reforçada pela vigilância e sustentada pela punição. Neste contexto, a punição não visa apenas infligir dor ou sofrimento, mas corrigir o comportamento desviante. O caráter corretivo tem a função de reincorporar o indivíduo à norma social e, assim, garantir a manutenção da ordem.

As prisões, as fábricas e as escolas são os principais exemplos de instituições em que a sociedade disciplinar exerce seu poder.

Nas forças armadas, nas escolas, nos hospitais, nas oficinas e em outros espaços, foi implantada toda uma série de técnicas de vigilância e controle, de mecanismos de identificação dos indivíduos, de quadriculas de seus gestos e de sua atividade, que foram conformando determinados tipos de produtores. O capitalismo moderno precisa, para seu desenvolvimento, de capitalistas, ou seja, sujeitos que atuam de acordo com um determinado *ethos*, impregnados de uma mentalidade empresarial específica (Foucault, 2005, p. 15).

Na prisão, como discutido por Foucault (1999), o corpo do prisioneiro é o principal alvo do controle disciplinar. A disposição das celas, a rígida organização do tempo e o isolamento são ferramentas fundamentais para moldar o comportamento dos detentos. A própria arquitetura das prisões é planejada para facilitar a vigilância constante e incentivar a conformidade dos indivíduos, promovendo um estado de alerta e autocontrole contínuo.

Nas fábricas, o controle disciplinar se manifesta principalmente na organização do trabalho. A divisão de tarefas e o controle incessante dos trabalhadores asseguram que cada indivíduo execute suas funções de maneira eficiente e previsível. As fábricas funcionam como mecanismos de controle social, em que a produtividade é maximizada por meio de normas rígidas

e punições para aqueles que não cumprem os padrões exigidos.

Assim como nas prisões, os mecanismos disciplinares nas escolas também são evidentes e objetivam a criação de sujeitos que internalizam as regras e, conseqüentemente, se autocontrolam (Foucault, 1999). O espaço escolar é organizado de forma a controlar os alunos, impondo rotinas rígidas e horários precisos. A vigilância é constante, exercida por professores e outros membros da instituição, e os alunos são avaliados sistematicamente, tanto em termos de comportamento quanto de desempenho acadêmico. O objetivo final é treinar os alunos para que se tornem sujeitos obedientes e produtivos, prontos para se integrar ao mercado de trabalho e à sociedade como um todo.

O trabalho dos professores é diretamente influenciado por esses mecanismos de controle e vigilância impostos pelas instituições educacionais. Foucault (2008) destaca que a disciplina organiza o tempo e o espaço dos indivíduos, e isso se reflete nas práticas pedagógicas, nas quais os professores devem seguir rotinas rígidas, currículos estabelecidos e avaliações contínuas. A vigilância não se dá apenas sobre os alunos, mas também sobre os próprios professores, que são constantemente avaliados por suas práticas, eficiência e adesão às normas educacionais. Nesse contexto, o professor é visto como uma figura que, afora ensinar, deve controlar e ajustar o comportamento dos alunos, reforçando a conformidade às regras estabelecidas. Essa vigilância internalizada pelos professores se manifesta no autocontrole e na regulação das práticas pedagógicas, sempre voltadas para a produtividade e para o alcance dos objetivos institucionais. Os professores, assim como os alunos, estão inseridos em um sistema que visa à eficiência e à conformidade, moldando as ações e os pensamentos de acordo com as expectativas normativas (Foucault, 2008).

Na sociedade disciplinar, os indivíduos estão sob constante vigilância e avaliação, submetidos a normas rígidas que exigem alta conformidade e produtividade. Essa vigilância gera uma pres-

são interna intensa, impactando diretamente o bem-estar emocional, já que qualquer desvio das expectativas é frequentemente interpretado como um fracasso moral ou social (Foucault, 1972). Quando prolongado, esse cenário pode levar a esgotamento emocional, ansiedade e uma sensação constante de inadequação.

No livro *História da Loucura*, Foucault (1972) analisa como, no início da Idade Moderna, a loucura foi tratada com práticas de exclusão e confinamento. Os loucos eram segregados em instituições como o Hospital Geral, que reunia pobres, vagabundos, doentes e loucos sob uma lógica comum de exclusão. Essa abordagem reflete o cerne da sociedade disciplinar, na qual a ordem é mantida pelo controle e isolamento daqueles que não se encaixam nas normas. Embora o impacto emocional da vigilância e conformidade não seja diretamente equiparado ao conceito de loucura, ambos revelam uma dimensão central da sociedade disciplinar: o uso de normas para definir, controlar e excluir os "desviantes", seja através do confinamento físico ou da imposição de uma autocensura, que resulta em sofrimento emocional.

Este resultado na saúde emocional não decorre apenas de imposições externas de normas e vigilância. Está profundamente ligado ao processo de subjetivação, no qual os indivíduos internalizam essas práticas de controle, tornando-se participantes ativos de sua própria submissão, já que vivem em constante sensação de vigilância. Essa dinâmica amplia o alcance do poder disciplinar, que não depende exclusivamente de mecanismos externos, mas opera internamente, moldando a maneira como os sujeitos percebem e governam a si mesmos. É nesse ponto que a análise de Foucault se aprofunda, ao explorar como o controle disciplinar transcende o ambiente físico e atinge a dimensão ética e subjetiva dos indivíduos.

Foucault (2015) explora a subjetivação por meio do conceito de "governo pastoral". Essa forma de poder, originada da pastoral cristã, incentiva os indivíduos a adotarem práticas de renúncia pessoal e autogerenciamento, internalizando

as normas sociais e participando ativamente de sua própria submissão. O objetivo desse poder é conduzir os sujeitos a abdicarem de si mesmos, promovendo uma espécie de "negação cotidiana", que oferece como recompensa a promessa de uma vida futura ou um propósito superior. Trata-se, portanto, de uma renúncia contínua, que não visa apenas a um sacrifício em prol do bem coletivo, mas também reforça constantemente a adesão às normas e a sujeição às estruturas de controle social.

Foucault (2015) também argumenta que a sociedade disciplinar é, ao mesmo tempo, punitiva, pois a punição não está apenas confinada às prisões ou aos espaços de reclusão, mas se difunde em todos os níveis da vida social. A sociedade punitiva é caracterizada pela maneira como o sistema de punição se transforma ao longo do tempo. Antes, a punição se manifestava de forma explícita, visível, como no período das execuções públicas. No entanto, na sociedade disciplinar, a punição se torna menos visível, mas muito mais presente e eficaz; não se limita mais ao sofrimento físico, transforma-se em uma estratégia de normalização do comportamento desviado. Conforme explica Foucault (1999, p. 121): "Não mais o corpo, mas a alma" se torna o alvo da punição moderna. Com isso, o objetivo não é simplesmente punir, e sim reformar o comportamento, ajustando o indivíduo às normas sociais estabelecidas.

Na escola, a disciplina não serve apenas para ensinar, mas também para controlar os corpos e os comportamentos dos alunos. O espaço escolar é planejado de forma a manter os estudantes sempre sob observação e avaliação. Esse controle busca fazer com que os alunos se encaixem nos padrões de comportamento e desempenho esperados. Quando alguém foge desses padrões, são aplicadas medidas que, de maneira discreta, tentam corrigir e ajustar os comportamentos (Foucault, 2015).

A disciplina, que em *Vigiar e Punir* (1999) é vista como uma tecnologia de controle social, adquire uma dimensão mais profunda ao se vincular ao modo como o sujeito se relaciona

consigo mesmo. Para Foucault, a subjetividade, ou seja, o modo como as pessoas se percebem e se constituem como sujeitos, é diretamente afetada pela forma como as instituições exercem o poder sobre os indivíduos (Foucault, 2016).

Essa relação entre o controle social e a formação da subjetividade está no cerne do funcionamento da sociedade disciplinar. Foucault sugere que o sujeito moderno é moldado por uma rede de práticas e discursos que impõem um regime de verdade. O poder disciplinar, portanto, não apenas regula o comportamento externo dos indivíduos, mas também transforma suas práticas internas de pensamento e autogoverno. O sujeito é produzido dentro de um "sistema de obrigações", que o molda tanto exterior quanto interiormente (Foucault, 2016).

Para Foucault (2008), o poder disciplinar nas instituições educacionais não se limita ao controle dos alunos, mas também molda profundamente a subjetividade dos professores, que igualmente são submetidos a práticas de vigilância e avaliação constantes. O teórico observa que o sujeito é produzido dentro de um sistema de verdades e obrigações. A disciplina se manifesta através de rotinas rígidas, currículos padronizados e mecanismos de avaliação, que exigem dos professores conformidade com as normas educacionais.

Essa conformidade não é apenas imposta externamente, mas também internalizada, à medida que os professores ajustam e regulam suas próprias práticas pedagógicas para atender às expectativas sociais e institucionais. No contexto da sociedade disciplinar descrita por Foucault, esse processo é resultado da internalização de normas e da vigilância constante, que levam os indivíduos a se autocontrolarem como forma de evitar punições ou sanções externas. Trata-se de um controle estruturado e imposto por sistemas de poder que organizam e regulam os comportamentos. Foucault (2005, p. 15) explica que "as relações de poder atravessam os corpos para se gravarem nas consciências" e se refletem na maneira como o professor, ao ser constantemente observado, adapta-se ao que é esperado dele, moldando sua própria subjetividade para se

alinhar com as regras estabelecidas.

Na sociedade disciplinar, conforme Michel Foucault (1999) descreve, o professor não é apenas um transmissor de conhecimento, mas um agente que executa e impõe normas estabelecidas por instituições que o vigiam. Foucault (1999, p. 260) argumenta que "a disciplina fabrica assim corpos submissos e exercitados, corpos 'dóceis'", e isso pode ser aplicado tanto aos alunos quanto aos professores. Os professores são pressionados a cumprir rigidamente os currículos e as normas pedagógicas impostas por autoridades superiores, o que diminui sua autonomia e transforma seu papel em um executor de regras.

A falta de autonomia também é um dos efeitos mais claros da sociedade disciplinar sobre o trabalho dos professores. Estes têm poucas oportunidades de inovar ou ajustar suas metodologias, pois estão continuamente sob monitoramento e avaliação, tanto em relação ao desempenho quanto ao cumprimento rigoroso das normas previamente definidas. A autonomia pedagógica do professor é, assim, severamente limitada, pois ele deve obedecer a essas regras e cumprir os requisitos burocráticos, o que torna sua atuação mais mecânica do que criativa.

Esse cenário de obediência estrita às regras afeta profundamente as condições de trabalho dos professores. Além da pressão para alcançar metas institucionais, eles são frequentemente submetidos a avaliações de resultados, observações de sala de aula e métricas de sucesso que muitas vezes ignoram a complexidade do processo educativo. A falta de autonomia, combinada com a necessidade de seguir rigorosamente as normas, transforma o professor em um agente que apenas cumpre ordens, sem espaço para exercer sua subjetividade ou adaptar seu ensino às necessidades específicas dos alunos.

O controle rígido também tem impacto direto na saúde emocional dos professores. O monitoramento contínuo e a imposição de metas podem gerar estresse, ansiedade e sensação de inadequação. O trabalho se torna uma série de tarefas a cumprir, com pouca flexibilidade e criatividade, gerando uma sobrecarga emocional.

Ao internalizarem essas demandas, os professores tendem a se sentir sempre em dívida com as expectativas institucionais, o que pode levar ao esgotamento.

Assim, na sociedade disciplinar, o professor se torna um executor de regras, desprovido de autonomia e submetido a um sistema que regula, avalia e pune. Isso afeta profundamente a saúde emocional do educador e cria um ambiente de trabalho baseado em obediência e controle, em vez de liberdade e criatividade.

### A sociedade do desempenho de Byung-Chul Han

Byung-Chul Han critica de maneira incisiva as dinâmicas contemporâneas de poder e controle, diferenciando-as claramente da sociedade disciplinar de Michel Foucault. Enquanto Foucault descreveu uma sociedade marcada por instituições como hospitais, asilos, presídios, quartéis e fábricas, Han observa que esses mecanismos de controle deram lugar a uma nova configuração social. Hoje, vivemos em uma sociedade caracterizada por academias de *fitness*, prédios de escritórios, bancos, aeroportos, *shopping centers* e laboratórios de genética. Nesta nova era, a pressão pelo desempenho e a autoexploração voluntária substituem as antigas formas de repressão e controle, criando um ambiente no qual a busca incessante por produtividade e sucesso pessoal molda profundamente a experiência emocional dos indivíduos.

Han, em sua obra *Sociedade do Cansaço* (2015), explica que a sociedade disciplinar descrita por Foucault, presente nos estágios iniciais do capitalismo, era permeada de restrições e ausência de liberdade. Atualmente, o cenário é completamente distinto, caracterizado por um indivíduo sobrecarregado por uma profusão de opções.

Na sociedade do desempenho, como o autor denomina, os indivíduos são compelidos a se submeter a uma autoexploração constante, em que a pressão por excelência, produtividade e sucesso é internalizada de tal forma que se torna parte essencial de suas identidades (Trigueiro & Costa, 2023). Nesse contexto, a vigilância não é

mais imposta de cima para baixo, é internalizada, com os indivíduos monitorando e disciplinando constantemente a si mesmos em busca de otimização e eficiência. Han (2015, p. 22) argumenta que "A sociedade do século XXI não é mais a sociedade disciplinar, mas uma sociedade de desempenho. Também seus habitantes não se chamam mais 'sujeitos da obediência', mas sujeitos de desempenho e produção. São empresários de si mesmos".

Na sociedade disciplinar, a conexão do indivíduo com o trabalho é caracterizada pela imposição e pelo dever. O sujeito disciplinado não encontra realização pessoal na produção. O que ele percebe não está ligado a um desejo de crescimento interno. Em resumo, ele não se contenta, porém não busca mais, permanecendo constantemente insatisfeito, não pela falta de algo maior, mas sim pela pressão, pela ausência de liberdade e por um futuro que não oferece perspectivas.

A crítica central de Han (2015, p. 25) à sociedade do desempenho é a ênfase excessiva na produção e no sucesso individual; para o sul-coreano, "o sujeito de desempenho é mais rápido e mais produtivo que o sujeito da obediência". Entretanto, isto leva a um aumento de ansiedade, depressão e isolamento social. A pressão por alcançar padrões inatingíveis de desempenho cria uma dinâmica de exaustão, na qual o valor de uma pessoa é medido por sua utilidade e eficácia no mercado.

A autoexploração e autoexigência transformam o indivíduo no próprio opressor. Han (2015) sugere que a incessante pressão por desempenho e sucesso leva a um estado de constante autoavaliação e autocrítica. O indivíduo sente-se compelido a otimizar cada aspecto de sua vida, buscando ser mais eficiente, mais produtivo e mais bem-sucedido. Essa pressão internalizada gera uma sobrecarga tão intensa quanto a opressão externa das sociedades disciplinares, senão mais.

O foco principal do sujeito de desempenho é o crescimento dos resultados de sua produção. Ele não considera haver limites para suas capa-

idades físicas, acreditando que pode realizar qualquer tarefa. Ao observar o horizonte, enxerga diversas oportunidades e, embora saiba que não pode realizar todas, acredita ser viável alcançá-las. Esse imperativo cria um ciclo vicioso em que o indivíduo, na busca constante por autoaperfeiçoamento e sucesso, se oprime continuamente, levando a um estado de exaustão emocional e psicológica. Este sujeito se esgota e se deprime por não poder extrair mais de si (Leite, 2022).

Han constrói uma consideração impactante sobre a maneira como a modernidade tardia molda a experiência humana, especialmente no que diz respeito às questões emocionais. Como declara Corrent (2023, p. 110), "a violência exercida contra si próprio deixa marcas". A pressão incessante para ser produtivo e eficiente, juntamente com a autoexploração voluntária, cria um ambiente no qual o *burnout*, a depressão, a ansiedade e outros problemas emocionais são prevalentes.

Conforme Han (2015), a depressão é um sinal da transição da sociedade disciplinar para a sociedade de desempenho. Surge do esgotamento mental causado pela busca incessante de um desejo que pode não se concretizar. O principal sintoma é a sensação de fracasso, a qual se intensifica à medida que as demandas da própria subjetividade se tornam cada vez mais inalcançáveis.

Antes, na sociedade disciplinar, o controle era exercido predominantemente por meio da repressão e da imposição de normas. Essa sociedade era dominada pelo "não", e a negatividade se manifestava na forma de proibições, mandamentos e leis (Han, 2015). Por outro lado, Han (2015, p. 24) observa que, na sociedade do desempenho, esses mecanismos de controle são substituídos por "projeto, iniciativa e motivação". Em suas palavras, "no lugar de proibição, mandamento ou lei, entram projeto, iniciativa e motivação. A sociedade disciplinar ainda está dominada pelo não. Sua negatividade gera loucos e delinquentes. A sociedade do desempenho, ao contrário, produz depressivos e fracassados".

Essa mudança de paradigma implica uma forma de controle mais sutil e internalizada. Na so-

riedade do desempenho, os indivíduos se veem constantemente impelidos a se auto-otimizar e a buscar incessantemente o sucesso pessoal, o que leva a uma autoexploração voluntária. A pressão contínua por desempenho não apenas exaure fisicamente, mas também tem consequências emocionais devastadoras, levando ao adoecimento psíquico. Han (2015, p. 27) argumenta que "a depressão é a expressão patológica do fracasso do homem pós-moderno em ser ele mesmo". A busca incessante por autoaperfeiçoamento e sucesso pode criar um profundo sentimento de insuficiência e desesperança quando os indivíduos falham em atingir os padrões elevados que eles mesmos ou a sociedade impõem. O sujeito do desempenho não sofre uma coação externa que o força a trabalhar; no entanto, ele mesmo se submete ao trabalho exaustivo gerado por "superprodução, superdesempenho e a supercomunicação" (Almeida, 2021, p. 5).

Na sociedade do desempenho, o indivíduo perdeu a noção de limites, não os aceitando mais. Ele assume os papéis de agressor e vítima simultaneamente. A autonomia concedida a cada pessoa nessa sociedade resulta, segundo Han (2017), em graves consequências mentais, sendo o esgotamento uma das mais prejudiciais.

Uma das manifestações mais claras das questões emocionais na sociedade do desempenho são as doenças neurais: "depressão, transtorno de déficit de atenção com síndrome de hiperatividade (TDAH), transtorno de personalidade limítrofe (TPL) ou a síndrome de *burnout* (SB) determinam a paisagem patológica do começo do século XXI" (Han, 2015, p. 7). Han observa que a depressão decorrente do esgotamento não é provocada pelo preceito de obediência apenas a si mesmo, mas sim pela cobrança por produtividade. A síndrome de *burnout*, além de refletir a exaustão física, desvela uma alma exaurida (Han, 2015). O filósofo destaca que isso é resultado tanto da exaustão física quanto do esgotamento emocional e psicológico causado pela incessante pressão por desempenho. Em tempos de abundância de coisas, consumo desenfreado, excesso de informação e comunicação

e maximização da produtividade, tais atitudes ameaçam a capacidade humana de desenvolver defesa imunológica, de evitar estados patológicos como os da depressão e do *burnout* e, sobretudo, limitam as possibilidades do "refazimento do si mesmo" (Braga & Chevitarese, 2021).

Han (2015) também aponta que essa sociedade cria um novo tipo de mandato social, em que o imperativo do desempenho se torna dominante. Para o autor, esta é a era neuronal. Ele afirma o seguinte: "o que torna doente, na realidade, não é o excesso de responsabilidade e iniciativa, mas o imperativo do desempenho como um novo mandato da sociedade pós-moderna do trabalho" (Han, 2015, p. 27). Esse mandato social impõe uma responsabilidade individual intensa, resultando em uma sobrecarga emocional e no aumento de condições como exaustão psicológica e esgotamento profissional.

Ao refletir sobre a crítica de Byung-Chul Han à sociedade do desempenho e à internalização da pressão por produtividade, observamos um paralelo claro com a mudança de comportamento dos professores durante a pandemia. O cenário pandêmico intensificou as exigências de supervigilância e autocobrança, levando os educadores a se adaptarem rapidamente a novas tecnologias e métodos de ensino remoto. A autoexploração mencionada por Han ressoa fortemente na experiência dos professores, que se viram compelidos a garantir não apenas a qualidade do ensino, mas também a manutenção de um alto padrão de desempenho em um ambiente adverso. A busca incessante por excelência e eficiência, exacerbada pela necessidade de autoavaliação constante, gerou um estado de exaustão emocional e psicológica similar ao descrito por Han na teoria da sociedade do desempenho. Assim, a pandemia funcionou como um catalisador, pois revelou e intensificou as dinâmicas de autoexploração e autocrítica que já permeavam o ambiente educacional, refletindo o impacto profundo das demandas contemporâneas de produtividade e sucesso individual.

## A mudança de comportamento durante a pandemia

A pandemia de covid-19, iniciada em 2020, desencadeou uma transformação significativa no cenário educacional, demandando uma rápida e abrangente adaptação por parte dos professores. Com o encerramento das atividades presenciais e a transição para o ensino remoto, os educadores se viram obrigados a se familiarizar com novas ferramentas tecnológicas, a repensar suas abordagens de ensino e a lidar com desafios inéditos na interação e motivação dos estudantes. Nesse contexto de mudanças e incertezas, houve um aumento considerável nas responsabilidades dos professores, tornando essencial a frequente vigilância sobre o processo educacional e as práticas pedagógicas (Romero, 2024).

Durante a pandemia, a experiência dos professores revelou uma crescente pressão para manter a excelência no ensino, muitas vezes sem o apoio adequado para lidar com as novas exigências. A tarefa de acompanhar o progresso dos alunos a distância, assegurar a participação ativa em aulas *on-line* e adaptar materiais para plataformas digitais se tornou uma fonte constante de ansiedade. Isso gerou maior autocobrança e, conseqüentemente, senso de responsabilidade não apenas pelo desempenho acadêmico, mas também pelo bem-estar emocional dos alunos em tempos desafiadores.

Alguns relatos evidenciam uma vigilância interna intensificada, em que os professores se sentiram constantemente avaliados e obrigados a demonstrar eficiência e criatividade. Essa autoexigência levou muitos a estenderem suas jornadas de trabalho, sacrificando seu tempo pessoal e sua saúde para atender às crescentes expectativas. Gatti (2020, p. 33) expande ainda mais os desafios vividos durante o período pandêmico:

o estudo e aprendizagem de conteúdos curriculares novos em modo de isolamento, com apoios delimitados pela situação remota, dificuldades de atenção e concentração, o estresse de alunos pela situação do isolamento, por excesso de conteúdos emitidos ou de tempo dedicado diante de tela de computador ou outro aparelho digital, trocas relativizadas pelo esforço comunicativo demandado, falta

do calor dos laços presenciais, entre outras situações, o estresse dos professores pela exigência rápida de novas performances, de preparação de aulas virtuais demandando mudanças em perspectivas didáticas, esforço de manejo técnico de instrumentos não habituais em sua rotina de trabalho.

A supervigilância e a autocobrança que esse período exigiu não se limitaram à preparação e condução das aulas, mas também se refletiram na constante avaliação das práticas pedagógicas. Com isso, os professores buscaram aprimoramento e soluções para os desafios enfrentados.

Analisar as transformações no comportamento dos professores durante a pandemia pode evidenciar os princípios da sociedade do desempenho delineados por Byung-Chul Han. A vivência dos professores nesse período ilustra uma dinâmica em que a vigilância e a exigência não são mais externas, mas sim internalizadas. A suposta liberdade do ensino *on-line* se transforma em uma pressão interna mais intensa, pois se mistura com a ideia de autonomia e liberdade promovida pela capacidade de fazer as coisas sozinho e pela valorização de características como iniciativa e independência. Essa liberdade, na verdade, se torna uma forma de controle mais sutil e exigente (Amaral, 2021).

Os educadores começaram a exercer o papel de “empreendedores de si mesmos”, ou seja, passaram a avaliar e aprimorar suas práticas para alcançar resultados cada vez melhores. Essa internalização da pressão por desempenho está alinhada com a crítica de Han à sociedade atual, na qual a busca incessante por excelência e eficácia resulta em esgotamento emocional e mental. A pandemia do novo coronavírus e suas consequências, como o ensino remoto adotado emergencialmente para mitigar os danos ao processo de aprendizagem, operaram essencialmente como catalisadores desse discurso do desempenho, responsável, como propõe Han (2015), pela disseminação de frustração, pelo cansaço generalizado e por enfermidades psíquicas.

Diante dessas transformações significativas, torna-se essencial compreender as desafiadoras

experiências vividas pelos professores. Nesse contexto, o grupo de pesquisa Contexto Escolar, Processos Identitários da Formação de Professores e Alunos da Educação Básica (CEPId – PUC-SP) como parte de um estudo em andamento, ajustou e ampliou os objetivos originalmente propostos para abranger novas demandas e novos contextos.

## Metodologia

O método utilizado para produção dos dados foi a formação de grupos de discussão, entre os meses de junho a setembro de 2021, com 40 profissionais da Rede Estadual de Ensino de São Paulo, sendo eles professores, coordenadores, diretores, vice-diretores, professores coordenadores de Núcleo Pedagógico (PCNP), professores coordenadores pedagógicos (PCP), supervisores e dirigentes de ensino. As reuniões aconteceram em formato virtual, pela plataforma Zoom. Todas as entrevistas foram gravadas, posteriormente transcritas e analisadas para identificar categorias emergentes dos diferentes sujeitos/grupos.

Para a análise metodológica, adotou-se a Análise de Prosa proposta por André (1983), uma abordagem qualitativa que considera aspectos subjetivos e se estrutura em tópicos e temas derivados da exploração dos dados e de sua contextualização no estudo.

## Resultados e discussão

Para a apresentação dos resultados neste artigo, foram analisados os dados obtidos a partir das discussões com professores, coordenadores pedagógicos e diretores. A análise e os resultados que serão apresentados revelarão o cenário complexo de desafios enfrentados pelos professores durante o ensino remoto no contexto pandêmico. Serão evidenciadas as pressões oriundas da necessidade de aprendizado acelerado de novas tecnologias, o aumento da carga de trabalho e a crescente autocobrança para atender às demandas educacionais. Além disso, os dados destacarão como esses elementos intensificaram a vivência de inseguranças, ansiedade e sentimento de exaustão, refletindo as dinâmicas

da sociedade do desempenho. Esse panorama permitirá uma compreensão mais profunda das múltiplas exigências impostas aos educadores e do impacto psicossocial que atravessa a prática docente em tempos de crise.

*"De repente a gente se viu em uma semana tendo que mudar tudo, a nossa forma, e agora com esses 'N' desafios"* (Professora S.). Esta fala destaca a rápida e intensa mudança nas exigências educacionais, especialmente em resposta a uma situação de crise vivenciada durante a pandemia de covid-19. A mudança rápida e a multiplicidade de desafios encontrados podem ser interpretadas como novas formas de controle e regulação do trabalho docente, dado que os professores são compelidos a se disciplinar para atender às novas exigências educacionais. Esse movimento evidencia a necessidade de adaptar-se rapidamente às novas modalidades de ensino (como a remota) e, portanto, pode representar um claro exemplo da pressão por desempenho, já que os professores têm de se reconfigurar para corresponder às novas expectativas. Ao mesmo tempo, a necessidade de adaptação rápida pode ser vista também como um reflexo das estruturas disciplinares que exigem conformidade e ajuste às novas normas impostas.

Na fala seguinte, a professora menciona o desafio tecnológico como um elemento adicional da demanda por eficiência. Além das responsabilidades normais, a educadora e seus colegas são forçados a adquirir rapidamente novas competências tecnológicas e ajudar outros na adaptação, o que aumenta a carga de trabalho e a pressão por *performance*. Isso ilustra a autoexploração, pois os professores estão constantemente se esforçando para melhorar e se adaptar às novas exigências, típicas da sociedade do desempenho.

Porque tem a questão do desafio tecnológico, a gente tem que, além de auxiliar as nossas crianças, ainda tem que auxiliar alguns colegas, *que foi uma onda que veio e mudou. (...) Foi, assim, um dos maiores desafios* (Professora S., grifo nosso).

Durante o período de distanciamento social e ensino remoto, decorrente da pandemia de co-

vid-19, as desigualdades sociais e educacionais preexistentes foram evidenciadas e agravadas pelas discrepâncias no acesso à tecnologia. Essas desigualdades tecnológicas também impactaram as condições de trabalho dos professores, que muitas vezes enfrentaram a falta de recursos adequados e tiveram de adaptar suas abordagens pedagógicas (Placco, Barbosa & Callas, 2021).

O relato do Professor P., a seguir, revela os desafios enfrentados na transição para o ensino virtual, destacando os sentimentos e sensações vividos nesse novo cenário educacional:

*meu maior desafio hoje é entrar numa sala virtual porque eu tinha muita vergonha. (...) Enfim, um dos meus maiores medos, desafios é superar isso daí. É superar esse medo de falar através de uma sala virtual e também de adquirir esse conhecimento. Eu tenho muita dificuldade em aprender (...). Nós estamos em constante aprendizado, em constante evolução. Então, isso é bom, mas dá um certo medo, uma certa insegurança, porque você não sabe o que te espera quando você vai dar uma aula. É uma caixinha de surpresas* (Professor P., grifo nosso).

A vergonha e o medo ao entrar em uma sala virtual, mencionados pelo Professor P., evidenciam a internalização da vigilância e da autocoerção, características presentes na sociedade contemporânea. A constante necessidade de aprendizado e evolução, embora positiva, gera insegurança e ansiedade, refletindo a busca incessante por excelência e o receio do desconhecido. A sensação de estar em uma "caixinha de surpresas" ao dar aulas destaca a incerteza e a pressão constante por desempenho, elementos característicos da sociedade do desempenho descrita por Han.

Já a fala da Professora I., abaixo, parece revelar a tensão entre a necessidade de controle e vigilância da ainda vivenciada sociedade da disciplina, bem como a pressão por desempenho e autoexploração da sociedade do desempenho. Enquanto, na sociedade da disciplina, há a imposição de normas e controle sobre a presença dos alunos, na sociedade do desempenho, a professora se vê obrigada a lidar com a responsabilidade de manter a aparência de controle e eficiência, mesmo diante de incertezas e desafios

personais. A necessidade de preencher o diário com as presenças reflete a autocobrança e leva a um sofrimento emocional e ético, evidenciando as contradições e pressões presentes nas dinâmicas contemporâneas de ensino.

*Presença tem que ser feita todo dia. Mas eu não sei onde está o aluno. Como é que eu posso dar presença? E se ele matou? E se ele roubou? Se ele foi estuprado? Eu, mesmo assim, dou presença? Não que eu questione a minha gestão, mas sim porque tem que pôr. Então, nessa questão... é a que mais me sofre. É a que eu mais sofro e eu faço terapia por essa razão. Porque eu minto. Eu tenho que mentir no meu diário on-line. Porque a escola me permite ser corrupta. E eu tenho que ficar, porque senão talvez eu nem tenha o que comer. Sofro. Sofro (Professora I., grifo nosso).*

A fala revela não apenas as questões de controle e pressão por desempenho, mas também a profunda dimensão emocional envolvida. A possibilidade de ter que mentir no preenchimento do diário, a angústia em lidar com a incerteza sobre a situação dos alunos e a pressão por manter a aparência de controle evidenciam um sofrimento emocional intenso. A busca por terapia como forma de lidar com as questões emocionais ressalta a complexidade e o impacto psicológico das demandas impostas, destacando a importância de considerar tanto os aspectos práticos quanto os aspectos emocionais e éticos no contexto do ensino contemporâneo. A necessidade de se destacar, inovar e atingir exigências cada vez mais altas gera uma sobrecarga psicológica que impacta negativamente a saúde mental dos indivíduos na sociedade do desempenho. O ciclo de autoexigência implacável e a busca incessante por resultados levam a um desgaste emocional e mental, resultando em sintomas como ansiedade, depressão e *burnout*. E isso se confirma com a fala da Diretora J.:

*claro que o emocional do professor vai ficando abalado, porque ele vai se sentindo impotente. E de certa forma essa impotência vai sendo causada por uma ansiedade. Ele está trabalhando mais, o aluno está, o rendimento está muito pouco e ele acha que não consegue, que ele não consegue, ele não sabe (Diretora J., grifo nosso).*

O depoimento acima revela não apenas o que foi vivido pelos profissionais, mas também pelos alunos. As falas da Diretora J. e da Professora G., a seguir, refletem a pressão e a ansiedade experimentadas tanto pelos professores quanto pelos alunos. A sensação de impotência e ansiedade do professor diante do baixo rendimento dos alunos evidencia a sobrecarga emocional e a autoexigência constantes na busca por resultados. Por outro lado, a percepção da Professora G. sobre a postura dos alunos, que demandam respostas imediatas e diretas, reflete a cultura da eficiência e da rapidez na sociedade contemporânea. A busca por respostas imediatas e a falta de espaço para a conexão emocional e a compreensão mútua contribuem para um ambiente de pressão e desgaste emocional tanto para os professores quanto para os alunos, destacando os desafios emocionais presentes na dinâmica educacional na sociedade do desempenho.

*Eu não sei como é que estão esses meninos. O que eu posso dizer é que comigo estão muito ariscos. Querem logo que eu diga o que é para ser feito. (...) Estou confusa. Querem me enlouquecer porque no presencial ninguém me quer perto. Não querem papo. Fala logo o que é para fazer e pronto. Não me ocupa. É essa a sensação que eu tenho (Professora G., grifo nosso).*

Na fala abaixo, a Professora A. menciona as famílias doentes e o impacto duradouro da pandemia, que adicionou uma carga emocional às circunstâncias atuais. Destacam-se a preocupação com o aspecto socioemocional, já desafiador para os professores, e a importância de considerar e abordar as questões emocionais de forma mais ampla e empática no ambiente educacional, reconhecendo a complexidade e o impacto delas em tempos de crise.

*sobre esse contexto socioemocional que nós todos estamos vivendo. Acho que não é só professor, só aluno, não é mais todos nós. Não adianta, que o impacto dessa pandemia no mundo acho que é geral, não tem como não estar sentindo isso na pele mesmo, não tem como. A gente passa por famílias doentes (...). Então, assim, não só agora, mas durante um bom tempo, a gente ainda vai sofrer o impacto dessa pandemia mesmo. A questão socioemo-*

cional, se já estava difícil para os professores, se já é difícil, não é? (Professora A., grifo nosso).

Nos relatos seguintes, encontram-se a constante observação e a necessidade de cumprir indicadores de desempenho, que refletem a vigilância e o controle presentes na sociedade da disciplina, na qual as instituições impõem normas e exigências rígidas. O relato da Coordenadora M. sobre o aumento significativo da carga de trabalho, a exaustão e a falta de tempo para pausas destaca o esgotamento físico e emocional resultante do excesso de trabalho, aproximando-se da abordagem da sociedade do desempenho. A comparação feita pelo Coordenador A. sobre a carga de trabalho dos professores em relação a outras profissões ressalta a intensidade e a complexidade das demandas enfrentadas pelos educadores, o que evidencia a necessidade de considerar e abordar as questões de sobrecarga e exaustão na dinâmica educacional contemporânea.

muitas vezes, o que a escola precisa está sendo deixado de lado para *cumprir o que a secretaria está mandando goela abaixo*. Então, essa seria a minha reclamação, mas, como a gente ainda continua observando aula, mesmo que remotamente, mesmo que a aula seja *on-line*, nós mudamos todos os indicadores de observação de aula para aula *on-line*. Mesmo com todas essas diferenças, com essas diferenças de lugares para observação, a gente ainda consegue capturar o que é necessário, mas hoje mesmo o que me aflige é que *eu deixo de trabalhar o que o meu professor precisa, porque eu tenho que trabalhar o que a secretaria me manda* (Coordenadora G., grifo nosso).

a diretora e a vice-diretora tiveram contato com o professor e ele testou positivo, então elas *estão distanciadas*. Então, *eu sou sozinha aqui*. (...) *Aumentou a carga de trabalho com relação à pandemia, aumentou muito*. Então, eu estou com mais da metade dos alunos ainda que assinaram o documento de não retorno, por enquanto, porque não estão devidamente imunizados. Então, a carga de trabalho aumentou muito. Chega que triplicou. (...) *devo confessar que tem dia que eu saio daqui bem esgotada. Não consigo fazer hora de almoço, porque a demanda de trabalho é muito grande* (Coordenadora M., grifo nosso).

*Os professores, ainda mais porque o professor tem pai, mãe, filho, cunhado, têm um monte de coisa para trabalhar, e vocês também têm, mas não chega aos pés do que a gente passa, o tanto que ocorre de relatórios e mais relatórios* (Coordenador A., grifo nosso).

A pandemia intensificou a ideia do profissional multitarefa descrita por Han (2015), mas com uma diferença fundamental: a pressão deixou de ser apenas externa, passando a ser internalizada pelo trabalhador, que enfrenta a sobrecarga dentro do próprio ambiente doméstico. Segundo Han (2015), essa dinâmica reflete a noção do *animal laborans* apresentada por Hannah Arendt (2002).

O *animal laborans* representa a condição humana reduzida à sobrevivência e ao trabalho repetitivo, em que a existência é dominada pelo esforço constante de atender às necessidades básicas, sem tempo ou espaço para reflexão ou criação. Essa condição, compartilhada com outros seres vivos, naturaliza a ideia de que níveis extremos de estresse e trabalho contínuo são normais e até esperados (Correia, 2013). No contexto pandêmico, essa "animalização" do trabalhador se manifesta na aceitação de rotinas extenuantes como parte essencial do desempenho profissional, destacando os impactos do trabalho incessante sobre a saúde mental e emocional.

Nas falas subsequentes, os participantes retratam a constante disponibilidade para responder aos alunos, mesmo fora do horário de trabalho, o que gera ansiedade e sobrecarga emocional nos professores, interferindo na fronteira entre vida pessoal e profissional. A pressão por desempenho e a necessidade de atender às demandas dos alunos em horários impróprios refletem a intensificação do trabalho e a dificuldade de estabelecer limites saudáveis. A ansiedade, o estresse e a frustração mencionados pelas coordenadoras evidenciam os desafios emocionais enfrentados pelos professores na era digital, em que a constante conexão e a exigência de produtividade impactam negativamente o bem-estar emocional e a saúde mental dos educadores.

*essa é uma reclamação (saúde mental) (...) bem forte dos professores que ficam o tempo todo 24 horas respondendo aluno, essa questão que (...) nós não podemos perder esse aluno que o pai chega em casa às 10h da noite e ele só tem esse horário para mandar mensagem. Então, o professor teria que responder e tal e sente aquela ansiedade, "Eu respondo, mas não é no meu horário. E aí eu tenho filho, eu tenho cachorro, eu tenho marido", isso tudo nós*

*vivenciamos e bastante aqui* (Coordenadora E., grifo nosso).

*eu fiquei bem estressada*, porque eu chegava e você falava, "Eu preciso fazer roteiro para tal, tal, tal", e não conseguia porque não funcionava. Mas agora eu tenho uma impressora, eu tenho um computador, chegou (Coordenadora M., grifo nosso).

As coordenadoras, ao vivenciarem essas demandas, se tornaram exemplos do sujeito de desempenho descrito por Han, que se explora e se cobra incessantemente. A frustração, na visão de Han, decorre da disparidade entre as expectativas elevadas e a realidade (Vieira, 2022). Na sociedade do desempenho, os indivíduos acreditam que podem alcançar qualquer coisa se empenharem suficiente esforço para isso. No entanto, quando as expectativas não são atendidas, surge um profundo sentimento de frustração e inadequação. O fracasso é visto como uma falha pessoal, aumentando ainda mais a pressão interna.

Conforme Han (2015), surgem indivíduos exaustos, sobrecarregados e desgastados, como se estivessem incapazes de lidar com seus próprios desafios. Esse estado de extremo cansaço mental e físico, acompanhado de desânimo, pode ser identificado como um quadro de esgotamento profissional. Nas palavras do autor:

*O burnout*, que em geral precede a depressão, não remete tanto àquele indivíduo soberano ao qual falta a força para ser senhor de si mesmo. *Burnout*, ao contrário, é a consequência patológica de uma autoexploração. O imperativo da expansão, da transformação e do reinventar-se da pessoa, tem o contraponto da depressão, que pressupõe uma oferta de produtos ligados à identidade. Com mais frequência se troca de identidade, tanto mais se impulsiona a produção. A sociedade disciplinar industrial depende de uma identidade firme e imutável, enquanto a sociedade do desempenho não industrial necessita de uma pessoa flexível, para poder aumentar a produção (Han, 2015, p. 97).

A pressão mencionada pela Coordenadora M., a seguir, é entendida, sob a perspectiva de Han, como responsável por manter um alto nível de produtividade que causa estresse, citado anteriormente. O estresse na sociedade do desempenho é autogerado, pois os indivíduos se cobram incessantemente para cumprir suas

metas e expectativas.

(os professores) são muito *atenados com relação à formação*. Sempre estão fazendo. Só que, *com relação à tecnologia, ainda há essa pressão*, porque a escola não tinha tantos equipamentos assim, não é? A nossa internet, até uns dias atrás, nós tínhamos internet cabeada. Então, agora que foi disponibilizado um Wi-Fi para os professores (Coordenadora M., grifo nosso).

Os relatos dos professores e coordenadores aqui apresentados refletem as profundas mudanças comportamentais impostas pela pandemia, destacando-se a crescente pressão por desempenho e a necessidade de adaptação rápida às novas exigências educacionais. Byung-Chul Han (2015) oferece um quadro teórico para entender essas transformações, mostrando como a autoexploração e a busca incessante por excelência levam a níveis elevados de ansiedade, estresse e frustração. A necessidade constante de autoaperfeiçoamento e conformidade com padrões elevados de desempenho resulta em uma sobrecarga emocional significativa, evidenciada nas experiências compartilhadas pelos educadores. Os desafios emocionais ressaltam a importância de abordar não apenas as demandas práticas do ensino remoto, mas também as necessidades emocionais e psicológicas dos professores, de modo a promover um ambiente mais saudável e sustentável para a educação contemporânea.

### Considerações finais

Recapitulando os principais pontos discutidos, observamos que a rápida e intensa mudança nas exigências educacionais durante a pandemia de covid-19 revelou novas formas de controle e regulação do trabalho docente, caracterizadas por uma pressão constante por desempenho. Professores enfrentaram a necessidade de adaptação rápida ao ensino remoto, confrontando desafios tecnológicos, aumento de carga de trabalho e autoexploração. A adaptação exigiu não apenas novas competências técnicas, mas também a superação de medos e inseguranças, o que reflete a dinâmica da sociedade do desempenho descrita por Byung-Chul Han.

A transição da sociedade disciplinar para a sociedade do desempenho, especialmente em tempos de crise, trouxe implicações significativas. A pandemia exacerbou desigualdades sociais e tecnológicas, aumentando a pressão sobre os professores para manter padrões elevados de desempenho, mesmo diante de recursos limitados e incertezas. A autocobrança e a vigilância interna, características da nova sociedade, resultaram em esgotamento emocional, ansiedade e uma busca incessante por excelência. Esse cenário revelou um sofrimento emocional intenso entre os educadores e a necessidade de um suporte psicológico adequado.

Em termos de desafios, a integração de novas tecnologias, a manutenção da eficiência educacional e a necessidade de equilibrar a vida pessoal e profissional tornaram-se prementes. A pressão por desempenho e a constante demanda por inovação e adaptação geraram uma sobrecarga psicológica, levando a sintomas de *burnout* entre os professores. A dificuldade de estabelecer limites saudáveis entre o trabalho e a vida pessoal e a exigência de uma resposta imediata às necessidades dos alunos contribuíram para o aumento do estresse e da frustração.

Para futuras pesquisas, sugerimos a exploração de áreas que examinem as dinâmicas sociais e psicológicas na era da sociedade do desempenho. Estudos sobre a saúde mental dos professores, estratégias de *coping* e resiliência, bem como a eficácia de diferentes modelos de apoio emocional, podem oferecer *insights* valiosos. Além disso, investigar as implicações de longo prazo das mudanças educacionais induzidas pela pandemia, incluindo a sustentabilidade do ensino remoto e híbrido, será crucial. Pesquisas que abordem a interseção entre tecnologia, educação e saúde mental também serão fundamentais para o desenvolvimento de abordagens mais equilibradas e saudáveis na educação contemporânea.

Em suma, os desafios enfrentados pelos educadores durante a pandemia destacam a necessidade de uma reflexão aprofundada sobre as pressões da sociedade do desempenho e a

importância de considerar as dimensões emocionais e psicológicas no contexto educacional. Abordar essas questões com sensibilidade e empatia será essencial para promover um ambiente educacional mais saudável e sustentável para todos.

## Referências

- Almeida, A. P. A. (2021). "Sociedade do desempenho" na perspectiva de Byung-Chul Han: Sobre a possibilidade de uma aproximação com Immanuel Kant a partir das noções de "autonomia" e "liberdade". *Intuitio*, 14(2), 1-15. <https://doi.org/10.15448/1983-4012.2021.2.35848>
- Amaral, M. H. S. (2021). Disciplina é liberdade? A paradoxal liberdade do ensino remoto mediado por tecnologias. *Revista Dialectus*, 10(23), 231-250. <https://doi.org/10.30611/2021n23id71858>
- André, M. E. D. A. (1983). Texto, contexto e significados: Algumas questões na análise de dados qualitativos. *Cadernos de Pesquisa*, (45), 66-71. <https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/1491>
- Arendt, H. (2002). *Denktagebuch – 1950-1973*. Piper.
- Braga, C., & Chevitarrese, L. P. (2021). Considerações sobre a sociedade do desempenho e o problema da alteridade em Byung-Chul Han. *Revista Sísifo*, (14). <https://www.revistasisifo.com/2022/03/consideracoes-sobre-sociedade-do.html>
- Correia, A. (2013). Quem é o *animal laborans* de Hannah Arendt? *Revista de Filosofia Aurora*, 25(37), 199-222. <https://doi.org/10.7213/aurora.25.037.DS09>
- Corrent, N. (2023). O olhar de Georg Simmel e Byung-Chul Han sobre o indivíduo contemporâneo. *Revista Tempos Históricos*, 27(1), 96-115. <http://doi.org/10.36449/rth.v27i1.29080>
- Foucault, M. (1972). *História da loucura na idade clássica*. Perspectiva.
- Foucault, M. (1999). *Vigiar e punir*. Vozes.
- Foucault, M. (2005). *La hermenéutica del sujeto*. Ediciones Akal.
- Foucault, M. (2008). *A arqueologia do saber*. Forense Universitária.
- Foucault, M. (2015). *A sociedade punitiva: Curso no Collège de France (1972-1973)*. WMF Martins Fontes.
- Foucault, M. (2016). *Subjetividade e verdade: Curso no Collège de France (1980-1981)*. WMF Martins Fontes.
- Gatti, B. A. (2020). Possível reconfiguração dos modelos educacionais pós-pandemia. *Estudos Avançados*, 34(100), 29-41. <https://doi.org/10.1590/s0103-4014.2020.34100.003>
- Han, B.-C. (2015). *Sociedade do cansaço*. Vozes.

Han, B.-C. (2017). *Psicopolítica: Neoliberalismo e novas técnicas de poder*. Relógio D'Água.

Leite, R. P. (2022). Vida acelerada e esgotamento: Ensaio sobre a mera-vida urbana contemporânea. *Caderno CRH*, 35, 1-11. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v35i0.49599>

Placco, V. M. N. S., Barbosa, R. C., & Callas, D. G. (2021). Tecnologias digitais: Uma das finalidades educativas escolares ou meio para alcançá-las? *Educativa*, 24(1), 1-26. <https://doi.org/10.18224/educ.v24i1.8699>

Romero, R. L. (2024). *Representações sociais docentes sobre espaços escolares a partir de suas vivências na pandemia de covid-19*. CRV.

Trigueiro, E. S. O., & Costa, R. M. L. (2023). O empreendedor de si mesmo na sociedade do cansaço: Considerações de Jacques Lacan e Byung-Chul Han. In F. A. Almeida & W. F. Pereira (Orgs.), *Saúde Mental: Desafios, perspectivas e análises pós-isolamento social* (pp. 41-57). <https://doi.org/10.37885/221110764>

Vieira, C. E. C. (2022). Sociedade do cansaço: Reflexo da sociedade capitalista de razão neoliberal. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 25, 1-4. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.cpst.2022.194197>

---

### Patrick Vieira Ferreira

Doutor em Educação pela PUC-SP e docente no Mestrado Profissional em Educação do UNASP.

---

### Aimê Heloína Cândido da Silva Santos

Doutoranda em Educação pela PUC-SP e professora do Ensino Fundamental I na Escola Municipal de Ensino Fundamental Ruy Barbosa, na zona norte da capital paulista.

---

### Vera Maria Nigro de Souza Placco

Doutora em Educação pela PUC-SP e docente nos Programas de Pós-Graduação em Educação da mesma universidade (Psicologia da Educação e Educação: Formação de Formadores).

---

### Endereço para correspondência

#### Patrick Vieira Ferreira

Estr. Mun. Pastor Walter Boger, S/N

Lagoa Bonita, 13448-900

Engenheiro Coelho, SP, Brasil

#### Aimê Heloína Cândido da Silva Santos

Rua Sargento Agostinho Ferreira, 435

Vila Maria, 02129-000

São Paulo, SP, Brasil

#### Vera Maria Nigro de Souza Placco

Rua Monte Alegre, 984

Perdizes, 05014-001

São Paulo, SP, Brasil

*Os textos deste artigo foram revisados pela Texto Certo Assessoria Linguística e submetidos para validação dos autores antes da publicação.*