

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

INDISCIPLINA: UM DESAFIO PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA

CRISTINA MARIA DO NASCIMENTO

ANÁPOLIS-GO

2009

CRISTINA MARIA DO NASCIMENTO

INDISCIPLINA: UM DESAFIO PARA UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Monografia apresentada à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito final para a obtenção do título de pós-graduada em Gestão Educacional, sob a orientação da professora M. sc. Kátia Cilene Camargo Silva.

ANÁPOLIS-GO

2009

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autora: Cristina Maria do Nascimento

Título: Indisciplina: um desafio para uma gestão democrática.

Data da entrega: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Dedico esse estudo a todos os profissionais que atuam na gestão escolar. A quem essas teorias podem servir de bússola para orientar o rumo a seguir quanto o obstáculo for à indisciplina.

Agradeço a Deus pela vida e pela força para lutar.

Agradeço também, a meu esposo e filhos pela compreensão em minha ausência.

Por fim, agradeço aos meus professores e colegas de curso pelo apoio.

RESUMO

Desenvolvida a partir do tema “Indisciplina: um desafio para uma gestão democrática”, a pesquisa estruturada nas páginas a seguir teve como objetivo básico, caracterizar através de revisão bibliográfica, como a gestão democrático-participativa deve se comportar frente aos focos de indisciplina na escola. Para atingir o mencionado objetivo realizou-se uma pesquisa de caráter qualitativo, tendo como meio de investigação o bibliográfico, através da consulta, leitura e análise de livros e artigos científicos. A partir dos aspectos pesquisados foi possível compreender que a indisciplina constitui um entrave para o desempenho das atividades da gestão democrática na escola, ao mesmo tempo, que uma prática efetiva democrática que reconhece as manifestações naturais dos seres humanos pode produzir um efetivo controle da indisciplina e construir decisivamente para a realização de um processo ensino-aprendizagem mais eficiente. É pressuposto básico para essa efetivação, que a gestão escolar tenha claro os princípios e aspectos da tendência pedagógica na qual baseia suas ações. Pois é somente a partir das ações que compõem a rotina de trabalho e da definição clara do que se espera dos alunos que se pode definir a indisciplina, passo esse, fundamental para seu controle.

Palavras chave: Indisciplina; Gestão Escolar; Democracia.

ABSTRACT

Developed from the subject “the Indiscipline: a challenge for a democratic management”, the research structuralized in the pages to follow had as objective basic, to characterize through bibliographical revision, as the democratic-participative management must behave front to the focus of indiscipline in the school. To reach the objective mentioned one a research of qualitative character was become fulfilled, having as half of inquiry the bibliographical one, through the consultation, reading and analysis of books and scientific articles. From the searched aspects it was possible to understand that the indiscipline constitutes an impediment for the performance of the activities of the democratic management in the school, at the same time, that to one practical democratic effective that recognizes the natural manifestations of the human beings can produce an effective control of the indiscipline and decisively construct for the accomplishment of a process more efficient teach-learning. It is estimated basic for this effective, that the pertaining to school management clearly has the principles and aspects of the pedagogical trend on which it bases its action. Therefore it is only from the actions that composes the routine of work and the clear definition of what if it waits of the pupils who if can define the indiscipline, step this, basic for its control.

Keywords: Indiscipline; Pertaining to School Management; Democracy

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
CAPÍTULO I – INDISCIPLINA: UM ENTRAVE PARA O PROCESSO ENSINO- APRENDIZAGEM	10
1.1 Indisciplina: conceito e caracterização	10
1.2 A importância dos valores morais para a manutenção da disciplina em sala de aula	12
1.3 A indisciplina e o baixo rendimento escolar	14
1.4 As transformações sociais e o aumento da indisciplina	18
CAPÍTULO II – GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA	21
2.1 Conceito e caracterização	21
2.2 Princípios e instrumentos	23
CAPÍTULO III – AÇÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA PARA O CONTROLE DA INDISCIPLINA	25
CONCLUSÃO	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

INTRODUÇÃO

O tema Indisciplina: um desafio para uma gestão democrática foi escolhido pelo fato da gestão democrática ter uma intensa dificuldade para lidar com a indisciplina, uma vez que não pode se valer de instrumentos antidemocráticos para a manutenção de tal estado que é relevante para o bom desenvolvimento do processo ensino aprendizagem.

É válido ressaltar porém, que ela constitui um desafio que todos os agentes educativos devem romper para que a preparação dos indivíduos para atuarem em sociedade seja realmente efetiva. É nesse âmbito que a presente monografia constitui um estudo que caracterize a indisciplina como um desafio que atinge também a gestão escolar, especialmente em seu aspecto democrático.

Esse tipo de pesquisa é um importante instrumento para a compreensão da indisciplina, bem como para a correta definição das atitudes que caracterizam esses fenômenos. Na mesma linha investigativa, procurou-se caracterizar as dificuldades que a gestão democrático-participativa tem em lidar com os casos de indisciplinas, devido ao fato de ter constantemente em que se repensar a postura em relação a ações que contradizem esse paradigma de gestão.

A problematização que norteou a pesquisa busca respostas para o que é realmente a indisciplina escolar e como a gestão democrático-participativa pode atuar na contenção dos fatores que realmente constituem a indisciplina dentro da instituição. O objetivo geral da pesquisa foi o de caracterizar através de revisão bibliográfica, como a gestão democrático-participativa deve se comportar frente aos focos de indisciplina na escola. Para atingí-lo procurou-se alcançar os seguintes objetivos específicos: conceituar e caracterizar indisciplina; explicitar exemplos de atitudes que devem ser consideradas como indisciplina; apresentar as abordagens a serem tomadas pela gestão participativo-democrática sobre a indisciplina.

A metodologia utilizada foi de natureza qualitativa tendo como meio de investigação o bibliográfico, através da consulta, leitura e análise de livros e artigos científicos.

O estudo da indisciplina não é algo fácil de ser realizado, pois a nível prática é possível enfatizar através de experiências práticas, que quanto a questão é abordada no âmbito escolar diversas posições se opõe. Foi nesse sentido que esse estudo procurou reunir o ponto de vista de estudiosos que tem dedicado seus trabalhos ao objeto em estudo.

Para favorecer uma efetiva compreensão do objeto em estudo, a pesquisa divide-se em três momentos distintos. No primeiro, realiza-se a conceituação e caracterização do que é a indisciplina, bem como aborda-se a importância dos valores morais para que ela seja efetivamente controlada. No segundo momento é feita uma caracterização da gestão democrático-participativa apresentando seus conceitos, princípios e instrumentos. O último momento, ou seja, a culminância do estudo, é o que há a apresentação de algumas ações que devem ser observadas pela gestão democrático-participativa para um efetivo controle da indisciplina.

CAPÍTULO I – INDISCIPLINA: UM ENTRAVE PARA O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

1.1 Indisciplina: conceito e caracterização

Para que se possa discutir a questão da indisciplina escolar é importante fazer uma análise do fenômeno contrapondo as perspectiva estrita e o ponto de vista amplo que contemplam o termo.

Para se compreender o conceito de indisciplina é importante partir de uma compreensão do significado estrito, conforme determina a língua portuguesa. Bueno (2000, p. 432) afirma que indisciplina significa desobediência; rebelião; insubordinação.

Observa-se que, de uma forma mais sistemática, a indisciplina pode ser compreendida como sendo toda atitude que contrarie a disciplina ou a ordem, induzindo, desta forma, à desordem, à rebelião.

As más relações entre escolares não são fatos esporádicos do cotidiano escolar, uma vez que se aprendam no repertório comportamental de muitos alunos, transformando-se numa questão social extremamente preocupante. Porém, a atenção da sociedade só se volta para o problema quando os meios de comunicação em geral, de forma sensacionalista, divulgam as tragédias ocorridas nas escolas, gerando insegurança para a comunidade escolar, sem que suas verdadeiras causas sejam enfocadas. (FANTE, 2005, p. 30)

Compreender efetivamente o que representa a indisciplina na escola e as suas características básicas é situar um tempo e um espaço. As teorias apresentadas nesse estudo são relevantes para o estabelecimento de uma compreensão da indisciplina ao longo da história da educação. Neste sentido, o contexto que norteará as considerações que serão feitas será o que marca a sociedade contemporânea.

Evidencia-se, nesse trabalho, que é preciso analisar o que vem a ser a ordem para se compreender o que representa a disciplina. Esta, por sua vez, pode ser analisada a partir do fragmento exposto a seguir:

Ordem significa disposição ou colocação metódica das coisas em seu devido lugar; conveniente disposição dos meios para obter os fins; regularidade; conveniência; arranjo; método; boa disciplinação; lei; modo; maneira; natureza; modo de ser; determinação; disciplina; conjunto de preceitos que constituem a segurança da sociedade; - social: conjunto de leis que regulam a mútua dependência dos seres sociais. (BUENO, 2000, p. 557).

Na análise de tais exposições pode-se compreender a disciplina a partir do conceito de ordem, refere-se à obediência às normas impostas ou consentidas de forma livre em uma sociedade para regular o funcionamento das organizações, como é o caso da instituição escolar. Diante de tal sistemática, a indisciplina materializa-se sempre que existe uma contrariedade a estas normas.

Se entendermos por disciplina comportamentos regidos por um conjunto de normas, a indisciplina poderá se traduzir de duas formas: 1) a revolta contra estas normas; 2) o desconhecimento delas. No primeiro caso, a indisciplina traduz-se por uma forma de desobediência insolente; no segundo, pelo caos dos comportamentos, pela desorganização das relações (TIBA, 1996, p. 118).

É diante de tal cenário que os indivíduos tornam-se mais sensíveis e conflituosos, experimentando com mais frequência, sentimentos de insegurança especialmente em relação ao futuro. De uma forma especial, as crianças são os indivíduos que mais sentem a pressão de tais mudanças, uma vez que ficam em muitos casos sem crença nas pessoas ou até mesmo no sistema em que estão inseridas, devido ao fato de alguns aspectos considerados verdades deixarem de ser assim concebidos. Repentinamente, adolescentes e crianças protestam às vezes conscientes ou inconscientes em relação à situação em que se inserem gradativamente, manifestando através da resistência em respeitar os limites que são impostos, e desta forma perturbam a harmonia da convivência, demonstrando em muitos casos uma falta de compromisso com as regras e normas da escola.

Se a indisciplina produz efeitos negativos em relação à socialização e aproveitamento escolar dos alunos, ela produz igualmente efeitos negativos em relação aos docentes. Embora menos evidentes e imediatos, esses efeitos não só o menos nocivos, pelo que a indisciplina constitui hoje, juntamente com o insucesso escolar, o problema mais grave que a escola de hoje enfrenta em todos os países industrializados (ESTRELA, 1994, p.97).

Os professores assim como a sociedade têm visto alguns valores perenes se perderem no tempo e em muitos casos não sabe que caminho seguir ou mesmo, não sabem lidar com o modelo educativo que se impõe na contemporaneidade. É neste contexto, que torna-se comum observar-se no cotidiano das escolas, professores que afirmam que os alunos não tem mais respeito pelas pessoas, que não sabem mais o que fazer para que eles cumpram suas tarefas e tratem os outros com harmonia.

1.2 A importância dos valores morais para a manutenção da disciplina em sala de aula

Com base nestes fatos elucidados nesse capítulo, que muitos professores lamentam a mudança de valores que foram importantes para a manutenção da sociedade em um passado não muito distante e interpretam a nova realidade como uma crise moral. Observa-se, neste fato, a persistência de uma visão pessimista, requerendo uma análise mais profunda do que representa em essência a moral e a ética.

Mediante a análise dos aspectos relacionados com o senso e com consciência moral pode-se compreender que estão relacionados aos valores, intenções, sentimentos, decisões e ações que referem-se ao mal e ao bem, assim como à busca pela felicidade. Nesse sentido, compreende-se que dizem respeito às relações mantidas pelos seres humanos, nascendo e existindo como parte integrante da vida em sociedade.

Considerando-se os juízos de valor analisa-se que incidem na avaliação de pessoas, coisas, experiências, ações, acontecimentos entre outros fatores como sendo bons ou maus, desejáveis ou indesejáveis, conforme fazem os atores da prática educativa em relação ao comportamento dos educandos.

De acordo com Chauí (2000) os juízos éticos de valor são também normativos, isto é, enunciam normas que determinam o dever ser de nossos sentimentos, nossos atos, nossos comportamentos. São juízos que enunciam obrigações e avaliam intenções e ações segundo o critério do correto e do incorreto.

Eles dizem o que são o bem, o mal e a felicidade. Os juízos éticos normativos nos dizem que sentimentos, intenções, atos e comportamentos, devemos ter ou fazer para alcançarmos o bem e a felicidade. Enunciam também que atos, sentimentos, intenções e comportamentos são condenáveis ou incorretos do ponto de vista moral.

O senso e a consciência moral são características humanas que não se separam da vida cultural, uma vez que é a partir do conjunto de princípios que a sociedade define para seus membros os valores positivos e negativos que devem respeitar ou detestar, conforme fica evidenciado na escola os comportamentos que são considerados disciplinados ou não.

Não se nota a origem cultural dos valores éticos, do senso moral e da consciência moral, porque os indivíduos são educados (cultivados) para eles e neles, como se fossem naturais ou fáticos, existentes em si e por si mesmos. Chauí (2000) relata que para garantir a manutenção dos padrões morais através do tempo e sua continuidade de geração a geração, as sociedades tendem a naturalizá-los. A naturalização da existência moral esconde, portanto, o mais importante da ética: o fato de ela ser criação histórico-cultural.

Nota-se que sob a luz das teorias educacionais atuais não se pode analisar a questão da indisciplina a partir do conceito e da caracterização que foi até então exposto, uma vez que ela enfatiza o valor das normas impostas pelo sistema em face ao valor indivíduo. Neste sentido, é válido colocar durante tais discussões que a indisciplina nem sempre é um ato violento, mas sempre será um ato de protesto.

É importante retomar as concepções relativas à ética, que deve ser um elemento norteador do comportamento dos indivíduos no qual seja enfatizado o respeito e o bem estar coletivo. A este aspecto a noção de disciplina deve estar ligado, ou seja, ela deve ser composta por um conjunto de regras éticas. Desta forma, ao se pensar em trabalhar a disciplina, deve-se antes de tudo, trabalhar a formação ética dos indivíduos.

O conceito de indisciplina torna-se a cada momento mais complexo, uma vez que está ainda, relacionada ao ser humano em sua globalidade, o que envolve as dimensões, psicológica, social, orgânica e cultural, demonstrando-se desta forma como sendo uma conceituação complexa, pelo fato de trabalhar com indivíduos humanos e sua dinamicidade.

A disciplina escolar não consiste em um receituário de propostas para enfrentar os problemas de comportamentos dos alunos, mas em um enfoque global da organização e da dinâmica do comportamento na escola e na sala de aula, coerente com os propósitos de ensino. [...] Para isso é preciso, sempre que possível, antecipar-se ao aparecimento de problemas e só em último caso reparar os que inevitavelmente tiverem surgido, seja por causa da própria situação de ensino, seja por fatores alheios à dinâmica escolar (GOTZENS, 2003, p. 22).

A indisciplina pode relacionar-se a uma variedade de fatores como distúrbios neurológicos, psiquiátricos, de personalidade entre outros, assim como as características de socialização de cada uma em relação ao grupo com o qual convive.

1.3 A indisciplina e o baixo rendimento escolar

Para compreender a indisciplina na escola observa-se uma relação ambígua, ou seja, o sistema educacional impõe as leis e normas norteadoras das atividades que movem o ensino, que são em sua maioria paradigmas determinados pelos órgãos superiores de educação, como é o caso do Ministério da Educação e Cultura – MEC, enquanto trabalha diretamente com a dinâmica das relações interpessoais exercidas pelo seu público, com as constantes manifestações de uma variedade de seus aspectos.

Diante do que prega as concepções atuais sobre educação, de que ensinar vai além da pura transmissão de conteúdos, relacionando-se mais diretamente com o gerenciamento do saber, o processo educativo não pode basear-se em um processo marcado pela tensão e até mesmo pela violência.

O professor desempenha neste processo o papel de modelo, guia, referência (seja para ser seguido ou contestado); mas os alunos podem aprender a lidar

com o conhecimento também com os colegas. Uma coisa é o conhecimento “pronto”, sistematizado, outro, bem diferente, é este conhecimento em movimento, tencionado pelas questões da existência, sendo montado e desmontado (engenharia conceitual). Aprende-se a pensar, ou, se quiserem, aprende-se a aprender (VASCONCELLOS, 2003, p. 58).

No âmbito de tais discussões é importante refletir sobre o papel do professor, que em muitos casos não consegue perceber a diversidade e as ramificações das relações estabelecidas na sala de aula, e desta forma direciona os conflitos sobre alguns alunos, ou sobre si, uma vez que desvia-se o foco do aspecto coletivo. Nesse momento as relações hierárquicas são marcadas pelos dominantes e os dominados, os que impõem e aqueles que teoricamente deveriam obedecer ou até mesmo que obedecem ao que é instituído.

É importante que o professor tenha a consciência de que ser um professor mediador não põe em risco sua importância, de que ele não precisa de autoritarismo para manter seu lugar. Que valorizar a diversidade da sala de aula, discutindo os conflitos no sentido de se alcançar soluções é uma forma viável de realizar seu trabalho sob os moldes de uma educação contemporânea.

É importante diante de tais exposições desmistificar a hipótese de que o aluno atual é mais indisciplinado do que o aluno de antes, possuindo, desta forma, menos respeito. Deve-se considerar que o aluno de hoje está inserido em um outro contexto, globalizado, que exige outras ações, diferenciadas em relação àquelas que os alunos de outrora deveriam ter. Faz-se importante refletir constantemente se qualidade em educação está diretamente ligada à rigidez, assim como se liberdade é sinônimo de indisciplinação.

Não é apontar uma causa definida e única, pois o que se tem são eventos de indisciplinação que envolvem uma variedade de causas ou até mesmo na combinação de diversas causas simultaneamente. Assim, na busca de possíveis soluções é importante que os profissionais considerem a existência desta complexidade.

Com base em um contexto prático, ou seja, o cotidiano da sala de aula, assim como através de um embasamento teórico holístico pode-se verificar que as causas da indisciplinação escolar são simultaneamente de ordem interna e externa.

As causas da indisciplina que são externas à escola de acordo com Tiba (1996) podem ser facilmente exemplificadas através de fatores bem conhecidos, que são a influência dos meios de comunicação, a constante violência pela qual a sociedade passa e de forma particular o ambiente familiar, que na contemporaneidade, perdeu alguns princípios importantes para a preservação da ética e da moral.

Com base em observações práticas e teóricas é possível observar que em muitos casos a indisciplina liga-se à tendência pedagógica que norteia o trabalho das instituições, mostrando que pode ser muitas vezes gerada pela opressão. Esse fato leva à necessidade de reforço da necessidade de se instituir uma educação de cunho libertadora, que isenta de opressão diminua as manifestações da indisciplina.

Ao promover uma educação libertadora faz-se necessário que os educadores reconheçam que tem algo a oferecer, e assim reconhecendo analisem as forma com que oferecem para que não seja imposição e sim uma partilha, que, por sua vez, não pode ser confundida com caridade. A doação que o professor faz de si vai de encontro ao reconhecimento de que o aluno necessita, o que caracteriza uma relação dialética, representando uma ação de luta contra as causas emocionais da indisciplina.

O novo professor precisaria, no mínimo, de uma cultura geral mais ampliada, capacidade de aprender a aprender, competência para saber agir na sala de aula, habilidades comunicativas, domínio da linguagem informacional, saber usar meios de comunicação e articular as aulas com as mídias e multimídias (LIBÂNEO, 2000, p. 10).

A indisciplina escolar pode estar relacionada com a perspectiva pedagógica assumida pela instituição o que enfatiza as qualidades de uma educação libertadora, sobre a qual é válido considerar que é composta por ações que visam iluminar a realidade com base no respeito mútuo.

É importante que os educandos percebam-se como responsáveis por si e pelo mundo, assim como, levem em consideração as características dos mecanismos de dominação existentes e desta forma buscando isentar-se de serviços o máximo possível.

Nesse contexto, a figura do professor sofre um destaque especial, ou seja, buscando não ser um instrumento promotor da indisciplina ele deve reconfigurar seu trabalho, de uma atuação opressora para uma atuação libertadora.

O que os educadores dialógicos sabem, porém, é que a ciência tem historicidade. Isto significa que todo conhecimento novo surge quando outro conhecimento se torna velho e não mais corresponde às necessidades do novo momento, não mais responde às perguntas que estão sendo feitas (FREIRE; SHOR, 2003, p. 126).

No âmbito de controle da indisciplina os professores que norteiam-se por uma perspectiva dialógica tornam-se mais eficientes. É válido esclarecer que abandonar a opressão não simboliza perder a autoridade e sim perder o autoritarismo, pois é possível observar por experiências práticas que a primeira gera o respeito e o segundo gera apenas a revolta a rebelião e conseqüentemente a manifestação da indisciplina.

Neste sentido percebe-se que diante de tal perspectiva o professor necessita investir-se de uma autoridade caracteristicamente democrática e buscando juntamente com os alunos a criação de espaços que com base na harmonia favoreçam a promoção da aprendizagem fundamentada no estímulo e no desafio, de forma que o conhecimento escolar seja construído significativamente.

Nesta perspectiva, o professor desempenha um papel no qual ele é um referencial que os alunos tem a liberdade de seguir ou de contestar, fato que enfatiza a presença de um trabalho pedagógico dinâmico e democrático, marcado especialmente pela dinamicidade do conhecimento que considera os educandos como construtores e reconstrutores do saber, levando-os a assumirem responsabilidades, que incidem na diminuição da indisciplina.

Neste ambiente, uma característica básica do processo ensino-aprendizagem é a negociação, que ocorre de forma constante, tanto em relação aos componentes do processo como em relação à questão comportamental norteando a interação em sala de aula.

Conforme demonstram as discussões efetivadas até o presente momento, uma reflexão sobre a indisciplina envolve dois eixos básicos de análises, que são simultaneamente a questão sócio-histórica e a psicológica.

1.4 As transformações sociais e o aumento da indisciplina

Uma série de transformações tem atingido a sociedade e refletem diretamente na questão comportamental dos indivíduos. Nesse sentido, pode-se observar que as ações humanas são reflexos da história individual e de um contexto histórico que envolve a coletividade, o que é um fator relevante quando se tenta compreender a indisciplina escolar.

De acordo com as exposições de Arroyo (1995), a perspectiva sócio-histórica sobre a questão da indisciplina, outra dicotomia vem à tona, ou seja, as transformações de cunho sociais e históricos pelas quais a sociedade tem passado instituem a necessidade de uma convivência mais democrática entre os indivíduos com base na pluralidade. Este fato leva à ocorrência de conflitos.

A afirmativa revela que os profissionais, em sua maioria não avaliam as interferências de uma série de fatores sociais que exercem pressão sob os indivíduos levando-os a agirem de determinadas formas, e agindo de forma impulsiva rotulam como indisciplinados, buscando através de instrumentos legais algum tipo de punição.

A educação moderna vai se configurando nos confrontos sociais e políticos, ora como um dos instrumentos de conquista da liberdade, da participação e da cidadania, ora como um dos mecanismos para controlar e dosar os graus de liberdade, de civilização, de racionalidade e de submissão suportáveis pelas novas relações sociais entre os homens (ARROYO, 1995, p. 36).

Manter a disciplina significa cultivar nos alunos a capacidade de selecionar as informações transmitidas especialmente pela mídia, separando as que merecem ser absorvidas das que são apenas manifestações de cunho ilustrativo, que não merecem ser incorporadas, por não encaixarem nos moldes da ética e da

moral, e que nesse sentido podem deturpar a harmonia que representa a disciplina escolar.

Desta forma que compreender os aspectos psicológicos relacionados à questão da indisciplina perpassa lançar mão das concepções de alguns estudiosos como Piaget que caracterizam os seres humanos e seu processo evolutivo.

Segundo essas reflexões é possível considerar que o professor é um importante instrumento de modificação dos condicionantes que estimulam o aspecto psicológico dos alunos a induzir práticas interdisciplinares, de forma que é importante realçar, nesse estudo, a prática do bom professor, conforme é exposto no fragmento a seguir:

É preciso compreender que a liberdade, oriunda da cooperação, não é anomia ou anarquia: ela é autonomia; ou seja, a submissão do indivíduo a uma disciplina que ele mesmo escolhe e para a constituição da qual ele colabora com toda a sua personalidade. (...) Por isso, a educação da liberdade supõe inicialmente uma educação da inteligência e mais especialmente da razão (PIAGET, 1998, p.154).

É importante que o professor acredite no potencial dos alunos estimulando suas capacidades de progredir na aprendizagem através da elevação da auto-estima.

Neste mesmo sentido, a escola é vista como o lugar onde diversos aspectos psíquicos interagem, podendo levar ao conflito ou à interação, dependendo da maneira como é mediado, o que pressupõe antes de tudo a intervenção pedagógica.

A escola deve cumprir sua dimensão formadora e disciplinadora no sentido de não permitir que os alunos direcionem-se para indisciplina. Para tanto, ela não pode se nortear a partir de princípios opressores, deve fazer com que os indivíduos sintam-se respeitados e apoiados, pra que assim possam retribuir através de uma atitude considerada disciplinada. Nesse contexto, é fundamental que os profissionais da educação tenham um compromisso todo especial com o conhecimento, buscando se aperfeiçoar constantemente. Pois os alunos precisam sentir-se seguros, somente

professores mais experientes transmitem segurança. O professor deve considerar que o aluno se espelha nele, policiando desta forma suas ações.

Faz-se necessário que o professor deixe de lado as aulas passivas, que torne os alunos seres participantes da construção do conhecimento, lançando mão de tecnologias, de recursos variados no sentido de tornar o aprendizado de determinados conteúdos algo agradável.

Resumidamente pode-se evidenciar que é relevante que os educadores tenham a consciência do que espera, dos objetivos estabelecidos, para que então possa estimular os alunos a trilharem o caminho que leva a tal realização.

Cabe à escola, cumprir sua dimensão formadora e disciplinadora não permitindo que os alunos direcionem-se para práticas indisciplinadas. Para tanto, ela não pode nortear-se a partir de princípios opressores, ao contrário, deve fazer com que os indivíduos sintam-se respeitados e apoiados, para que assim possam retribuir através de uma atitude considerada disciplinada.

CAPÍTULO II – GESTÃO DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA

2.1 Conceito e caracterização

Compreender o significado da expressão gestão democrática pressupõe analisar e refletir sobre a democracia. Ela é uma forma de governo na qual o poder emana do povo. Assim é possível compreender que as relações exercidas pelos sujeitos que atuam na escola precisam explicitar essa perspectiva, ou seja, o poder emanar da comunidade e ser gestado na instituição.

As discussões relativa a gestão escolar que tem sido desencadeadas na atualidade possuem a perspectiva de ação: a mobilização, a organização e articulação das condições materiais e humanas para proporcionar o avanço dos processos socioeducativos com ênfase no conhecimento e as relações internas e externas da escola.

A Lei 9.394/96 em seus artigos 14 e 15 determina o seguinte:

Art. 14 – Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (...)

Art. 15 – Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

O modelo de gestão pública que o governo federal elaborou caracteriza um sistema gerencial que se norteia pela adoção de práticas de excelência cuja finalidade é a melhoria da qualidade dos serviços destinados aos cidadãos, bem como o aumento da competitividade do país. A administração participativa, de forma abrangente, pode ser entendida como a valorização da ação dos indivíduos no

processo decisório e a busca de solução para os problemas (BRASIL, 2005). É nessa mesma perspectiva que centra-se a gestão participativa da escola pública brasileira.

Do fragmento anteriormente exposto é possível compreender que em um momento que prima-se pela perspectiva qualitativa em todos os âmbitos da sociedade a educação também precisa direcionar-se a essa busca. E o controle da indisciplina é indubitavelmente um instrumento para essa consecução. Nesse sentido, a gestão tem seu papel em destaque, uma vez que é a norteadora de todas as ações que ocorrem no âmbito escolar.

A atuação conjunta entre docentes, estudantes e funcionários do setor administrativos somente ocorre e os objetivos da instituição forem assumidos de forma plena tanto a nível individual como coletivo, implicando a apoderação do significado, auxiliando desta forma na constituição contínua dos objetivos.

Somente o processo democrático de gestão possui forças para favorecer esse nível de envolvimento. Pois ao participar de forma direta ou representativa, através dos colegiados que decidem sobre as formas de ação, os sujeitos assumem a parcela de responsabilidade a ele relativa.

Na gestão democrática, as 'queixas-lamentos' dos professores, coordenadores e diretores, ou seja, as reclamações de determinadas situações que procuram sempre um responsável para o problema, sem tomar nenhuma atitude efetiva, são substituídas cada vez mais, pela compreensão dos problemas abordados e as buscas de soluções possíveis, procurando priorizar o que de melhor poderão oferecer para o desenvolvimento harmonioso das próprias crianças. É preciso acabar com o círculo de lamentações, mas isso não ocorre a partir da negação dos problemas, faz-se necessário que as reclamações sejam trabalhadas, consideradas e refletidas (isso não significa, necessariamente, que todos os problemas serão resolvidos). O mais importante é o processo de busca de soluções, em que o professor transforme essas 'queixas-lamentos' em juízo crítico, abrindo e valorizando o espaço para a elaboração das questões necessárias à (re)construção do conhecimento, da aprendizagem (BAPTISTELLA et al, 2002, p. 2).

A gestão democrática deve ser caracterizada essencialmente pela compreensão da administração escolar como uma atividade meio e agrupamento de esforços na implementação dos fins da educação, bem como a compreensão de que a educação é uma emancipação humana.

2.2 Princípios e instrumentos

Discutir a gestão democrática de acordo com Hora (1996) é reconhecer a possibilidade de uma educação que tenha uma essência social e conseqüentemente uma escola que é edificada e mantida à partir da coletividade. Desta forma, se o objetivo é formar cidadãos honestos e responsáveis, a gestão democrática constitui a política mais relevante na ação dos administradores escolares. Pois a partir de sua ação materializa-se a possibilidade para o desenvolvimento e a vivenciação da democracia no cotidiano da escola, consolidando a participação entre a comunidade, contribuindo assim para o processo de inclusão social que o país vivencia e conseqüentemente a redução da indisciplina.

A busca por essa forma de gestão pressupõe a autonomia escolar, uma vez que sua trajetória pressupõe a descentralização, o aperfeiçoamento profissional e a valorização da instituição, da comunidade do gestor, que necessita de parcerias comprometidas com uma educação de qualidade para que o conhecimento seja realmente sistematizado na rotina dos alunos, objetivando exaltar os valores humanos.

Segundo Paro (1997) através dos estímulos proporcionados pela comunidade escolar, o gestor tem a possibilidade de realizar parcerias em sua gestão favorecendo um processo de aprendizagem mais eficiente, com base no enfrentamento dos desafios, levando a escola a se tornar um lugar harmônico e desprovido de manifestações de indisciplina.

É importante ressaltar que há escolas/gestores que dão ênfase a identidade escolar, sua autonomia para que haja uma efetiva ruptura com os obsoletos paradigmas tradicionalistas. Há outras instituições que direcionam-se a democratização, sem levar em conta a autonomia e a descentralização, outras no entanto, apenas consideram a autonomia, não refletindo sobre a descentralização e a democratização, como se esses aspectos fossem dissociados.

Assim, para que o processo de gestão com base democrática se instale é importante superar algumas das dificuldades surgidas no processo, tomando-se sempre o cuidado de não se utilizar de atitudes autoritárias.

Faz-se necessário edificar essa nova perspectiva de gestão da escola enfrentando os desafios através da conscientização dos sujeitos envolvidos no processo, para que juntos exerçam o poder decisório.

A vivência da democracia deve ser plena no interior da Escola, objetivando desta forma levar a sociedade a saber patricular a cidadania plena e conscientemente, agindo sob a realidade no sentido de transformá-la em nome do bem comum.

Essa modalidade de gestão relaciona-se diretamente a mecanismos legais e instituições, bem como a coordenação de ações que embasem-se na participação social; o planejamento e elaboração de princípios políticos norteadores; a deliberação; a priorização das ações; a execução das resoluções oriundas do colegiado.

O processo eletivo para o cargo de Direção, bem como a organização da comunidade escolar com base nos princípios da democracia e a existência e amparo aos grêmios estudantis constituem elementos essenciais para que a democracia na escola seja algo real e efetivo.

Essa modalidade de gestão da escola pública relaciona-se ao estabelecimento de instrumentos legais e institucionais para a organização de ações que produzem e favorecem a participação social.

CAPÍTULO III – AÇÕES DA GESTÃO DEMOCRÁTICO- PARTICIPATIVA PARA O CONTROLE DA INDISCIPLINA

Para que a gestão democrática se efetive no âmbito escolar é necessário superar alguns entraves. Pois somente diante dessa ação é que a organização do trabalho pedagógico é favorecida.

A real implementação dessa modalidade de gestão está diretamente relacionada a instituição de autonomia aos sujeitos educativo. Apesar de ser um fato inquestionável que a autonomia da gestão da Escola avançou nos últimos anos em comparação com períodos anteriores, persistem a necessidade de uma efetiva consolidação dos princípios a que ela se relaciona e entendimento mais claro e objetivo pela comunidade escolar.

Um dos instrumentos responsáveis pelo avanço anteriormente mencionado é o Projeto Político Pedagógico. Sua construção à partir de uma perspectiva coletiva, entendida pela comunidade escolar como uma ocorrência essencial para a organização do trabalho pedagógico, ainda requer uma real internalização na prática diária das instituições escolares.

Atua na direção de uma instituição educativa juntando seus aspectos político, administrativo e pedagógico, que é explicitado por meio do documento anteriormente mencionado pressupõe uma formação qualitativa. A formação pedagógica do gestor é algo relevante para que a gestão escolar seja realmente democrática e conseqüentemente comprometida com a qualidade da educação e com transformações sociais, de forma que a garantia da formação pedagógica do gestor torna-se uma ação importante para que a escola implemente o processo de gestão democrática.

Possivelmente a efetiva participação da comunidade escolar, a organização do fazer pedagógico através do contemplado no Projeto Político Pedagógico e nos princípios da gestão democrática, a instituição de ensino pode

contribuir para que as contradições sociais sejam efetivamente superadas, auxiliando desta forma, na construção de uma sociedade embasada em valores morais e éticos.

No âmbito das considerações feitas nesse capítulo os gestores devem ter habilidades que os permitam realizar diagnósticos e propor soluções coerentes com a natureza dos problemas, especialmente no que se refere a ações conflituosas, sejam entre profissionais ou alunos. Precisam estar habilitados a selecionar instrumentos que viabilizem a dinamização do tempo, levando a uma efetiva melhoria da qualidade e da produtividade profissional. Deve estar consciente da globalidade da escola, em relação à interação dos indivíduos e grupos que exerçam influência no funcionamento da instituição.

O gestor cuja ação embasa-se na liderança deve associar os diversos estilos, como é o caso do participativo, o perceptivo (flexivo ou negociador) e o inovador. É importante que ele saiba integrar objetivo, ação e resultado, agregando à sua função, colaboradores e empreendedores, que também atuam em busca do bem comum.

Conceitua-se o estilo participativo como sendo uma liderança relacional caracterizada por uma dinâmica de relações recíprocas; o estilo perceptivo/flexível é uma liderança situacional caracterizada por responder a situações específicas; o estilo participativo/negociador é uma liderança consensual caracterizada por estar voltada a objetivos comuns, negociados; e o estilo inovador é uma liderança prospectiva caracterizada se direcionar à oportunidade, ou seja, à visão de futuro.

Faz-se necessário que o gestor participe das comunidades, tanto interna como externa, buscando levá-las a assumir um papel marcado pela responsabilidade na construção de um projeto pedagógico cuja finalidade esteja vinculada a um ensino efetivamente qualitativo. Por meio da libertação do profissional em relação às concepções tradicionalistas marcadas pelo autoritarismo.

Os fatos expostos no parágrafo anterior levam a necessidade de se considerar que é relevante que as características do gestor embasem-se na perspectiva da colaboração, da coordenação e da educação, com o objetivo básico

de implementar um processo de planejamento participativo de representantes dos segmentos da comunidade interna e externa marcada por um conselho que seja simultaneamente consultivo e deliberativo.

O estabelecimento de estratégias para se trabalhar com o problema da indisciplina em sala de aula deve partir antes de tudo de uma visão clara do que representa a indisciplina, conforme expõe o referencial teórico levantado nesse estudo. A escola deve deixar claro em seus documentos norteadores quais atitudes dos alunos podem ser consideradas indisciplina e quais atitudes fazem parte das crianças, de sua energia, de sua vitalidade, de sua dinamicidade conforme observa-se pela teorias expostas no primeiro capítulo.

De acordo com Gotizens (2003), é importante que o gestor tenha conhecimento dos alunos problemáticos¹, analisando-se sua identidade individual para atribuir-lhes funções na escola, tornando-os assim, teoricamente mais importantes, para que desta forma sua auto-estima seja elevada, e então o professor simultaneamente ao andamento de seu conteúdo observe e investigue tais alunos que podem ser considerados porta-vozes da turma.

É importante ainda, que os alunos não sejam idealizados, mas analisados à partir de suas atitudes rotineiras. É importante desenvolver a consciência de que o aluno com dificuldade é o que mais precisa de sua atenção.

É fundamental que os profissionais da educação tenham um compromisso todo especial com o conhecimento, buscando se aperfeiçoar constantemente. Pois os alunos precisam sentir-se seguros, somente professores que detêm o conhecimento transmitem segurança. Pois conforme relata Hora (1996) os agentes educativos devem considerar que os alunos se espelham neles, policiando desta forma suas ações.

Segundo as exposições de Gotizens (2003), faz-se necessário que os professores sejam levados a deixar de lado as aulas passivas, tornando os alunos seres

¹ Que apresentam comportamentos que contradizem as normas impostas.

participantes da construção do conhecimento, lançando mão de tecnologias, de recursos variados no sentido de tornar o aprendizado de determinados conteúdos algo agradável.

Resumidamente é importante que o gestor tenha a consciência do que espera, dos objetivos estabelecidos, para que então possa estimular os professores a conduzirem os alunos a trilharem o caminho que leva a tal realização.

Entende-se que é importante que a escola cumpra sua dimensão formadora e disciplinadora no sentido de não permitir que os alunos direcionem-se para indisciplina. Para tanto ela não pode nortear-se a partir de princípios opressores, deve fazer com que os indivíduos sintam-se respeitados e apoiados, para que assim possam retribuir através de uma atitude considerada disciplinada.

Com base nas teorias levantadas neste estudo é possível afirmar que as práticas educativas tradicionais, fundamentadas na memorização não se sustentam, ou seja, não se pode na sociedade atual, manter uma escola com um processo ensino-aprendizagem baseado na memorização. Da mesma forma que não se pode efetivar um processo de avaliação com vistas a análises quantitativas, mas sim qualitativas.

CONCLUSÃO

Em sentido estrito pode-se a indisciplina é considerada como sendo apenas desobediência, mas essa perspectiva não é suficiente para a compreensão do fenômeno a nível escolar, uma vez que há a necessidade de valorizar diversos aspectos inerentes aos educandos, vistos como seres humanos, e assim, dotados de faculdades psicológicas e emocionais que devem ser respeitadas.

As relações estabelecidas na escola são por natureza, marcadas pelo conflito, uma vez que há o embate das diversas diferenças que compõe a heterogeneidade humana. Assim, a compreensão do que representa a indisciplina, atitude essencial para a definição das estratégias de controle pressupõe a definição clara dos princípios preconizados pela corrente pedagógica norteadora da instituição.

Na atualidade não existe mais espaço para tendências pedagógicas de caráter opressor. Nesse sentido a gestão escolar, entendida como sendo o conjunto de pessoas que atuam no sentido de nortear as práticas pedagógicas e administrativas da instituição deve ter clara a corrente a ser seguida para a realização dos diversos trabalhos que envolvem o ato de educar.

Nesse cenário, fala-se em gestão democrática, que é caracterizada essencialmente pela democracia, ou seja, pela liberdade e pela participação coletiva nos processos decisórios da instituição de ensino.

A gestão democrática encontra-se diante de um fato que é essencialmente negativo a atuação pedagógica das instituições. A indisciplina constitui um obstáculo que a gestão democrática precisa superar.

Em busca de uma efetiva compreensão de como essa superação pode se dar na prática foi possível concluir através dessa pesquisa, que o primeiro passo é ter claros os objetivos e princípios da tendência pedagógica que norteia a gestão democrática. Ou seja, é preciso reconhecer que se faz democracia, sendo democrática.

Dessa forma é importante levar os alunos a reflexão sobre os valores éticos e morais, procurando gerar uma mudança comportamental nos pequenos hábitos.

Para que essa meta seja alcançada a gestão democrática deve nortear todos os agentes educativos a agirem democraticamente. Pois tendo uma noção clara do seu espaço de atuação e da forma como são tratados os alunos tenderão a nutrir comportamentos mais baseados no respeito.

A equipe gestora deve reconhecer e induzir o reconhecimento das características naturais da infância e da adolescência, para que simples gestos não sejam entendidos como atitudes indisciplinadas e os alunos sejam rotulados em uma atitude que somente propaga a indisciplina e a violência.

É relevante que os agentes educativos e a sociedade reflitam na definição do que representa a indisciplina. Pois esse fenômeno é muito, complexo. O contexto escolar é marcado por uma diversidade de situações, especialmente impulsivas. O conceito de indisciplina deve considerar vários aspectos tanto a nível individual como coletivo, superando a visão comportamentalista do fenômeno, analisando também, a pressão exercida pelo novo cenário social sobre o indivíduo, desde sua infância.

Por fim, vale ressaltar, que a disciplina é cultivada através do respeito ao próximo, através do reconhecimento de suas capacidades e limitações. Dessa forma, a gestão deve ser um instrumento que leve os diversos agentes do processo educativo a se verem como seres humanos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARROYO, M. G. **Ofício de mestre: imagens e auto-imagens**. Petrópolis: Vozes, 2000.

BAPTISTELLA, Ester Cecília Fernandes et al. **Gestão democrática na escola: o nosso desafio**. São Paulo: Fac. Educação/Unicamp, 2002.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Programa nacional de gestão pública e desburocratização – GESPÚBLICA**. 2005. Disponível em: <http://www.gespublica.gov>.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Lei Federal de 05/10/1988. Brasília: Senado Federal, 2000.

_____. **Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 3 maio 2009.

BUENO, Silveira. **Minidicionário da língua portuguesa**. São Paulo: FTD, 2000.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. São Paulo: Ática, 2000.

ESTRELA, Maria Teresa. **Relação Pedagógica, disciplina e indisciplina na aula**. Portugal: Porto Editora, 1994.

FANTE, Cleo. **Fenômeno Bullying: programa educar para a paz: como prevenir a violência nas escolas e educar para a paz**. Campinas, SP: Versus, 2005.

FREIRE, Paulo; SHOR, Ira. **Medo e Ousadia: o cotidiano do professor**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão Democrática na Escola: artes e ofícios da participação coletiva**. Campinas: Papiros, 1996.

GOTIZENS, C. **A disciplina escolar: prevenção e intervenções nos problemas de comportamento**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, Vitor. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática, 1997.

PIAGET, Jean. **Sobre a Pedagogia**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

TIBA, Içami. **Disciplina: limite na medida certa**. 8 ed. São Paulo: Editora Gente, 1996. 8ª edição.

VASCONCELLOS, C. dos S. **Para onde vai o Professor?** Resgate do professor como sujeito de transformação. 10. ed. São Paulo: Libertad, 2003.