



UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA



**O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A INDISCIPLINA ESCOLAR: UMA
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO- ARTIGO

Leila Martins Ramos

Mariana, MG

2024

LEILA MARTINS RAMOS

O COORDENADOR PEDAGÓGICO E A INDISCIPLINA ESCOLAR: UMA REVISÃO
BIBLIOGRÁFICA

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado a
Universidade Federal de Ouro Preto, como parte das
exigências para a obtenção do título de graduação.

Mariana – MG

Agosto/2024



FOLHA DE APROVAÇÃO

Leila Martins Ramos

O coordenador pedagógico e a indisciplina escolar: uma revisão bibliográfica

Monografia apresentada ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de pedagoga.

Aprovada em 13 de setembro de 2024

Membros da banca

Profa. Dra. Marlice de Oliveira e Nogueira - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto.
Prof. Dr. Erisvaldo Pereira dos Santos - Professor da disciplina - Universidade Federal de Ouro Preto

Profa. Dra. Marlice de Oliveira e Nogueira, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 13 de setembro de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Marlice de Oliveira e Nogueira, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 13/09/2024, às 09:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0777299** e o código CRC **9A15DA5E**.

RESUMO

O artigo tem por objetivo discutir a relação entre indisciplina escolar e a sobrecarga de trabalho do coordenador pedagógico nas escolas. Na metodologia, optou-se pela abordagem qualitativa, por meio de uma revisão de literatura sobre a temática. Como resultado da revisão, foram identificados oito artigos científicos que mostraram que violência e indisciplina são fenômenos diferentes e ocorrem por motivos variados, impactando também de modo diferenciado o trabalho escolar e, de modo específico, o do coordenador pedagógico. Constatou-se que devido ao seu caráter multifacetado, a problemática da indisciplina se torna complexa para uma resolução imediata, assim o pedagogo gestor se sente sobrecarregado ao lidar com sua repetição cotidianamente no contexto escolar.

Palavras-chave: Coordenador Pedagógico, Espaço Escolar, Gestão, Indisciplina.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
A REVISÃO DE LITERATURA E SEUS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	7
OBJETOS E RESULTADOS	11
DA SOBRECARGA DE TRABALHO AO ADOECIMENTO	13
CONCLUSÃO.....	16
REFERÊNCIAS.....	18

INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda a questão da indisciplina escolar e sua relação com a sobrecarga de trabalho do coordenador pedagógico. A indisciplina escolar é um fenômeno que desafia constantemente educadores, gestores e pesquisadores, sendo um ponto sensível no contexto educacional. Este artigo, tem como objetivo principal discorrer sobre a intrincada problemática da indisciplina na escola, e sua relação com o trabalho do coordenador pedagógico. A hipótese de trabalho é que os problemas contínuos de indisciplina na escola produzem um cansaço excessivo no profissional de pedagogia que assume o papel de coordenador escolar nos estabelecimentos escolares. Ao problema da indisciplina se adicionam as múltiplas funções desempenhadas pelo profissional nesse espaço crucial para o desenvolvimento acadêmico e social dos estudantes.

O problema de pesquisa surgiu no contexto de uma experiência de estágio realizada junto à coordenação pedagógica de uma instituição pública de educação básica, em que pude vivenciar de perto as tensões vividas pela coordenadora pedagógica diante dos constantes eventos de indisciplina dos alunos. Nessa perspectiva, pude observar as relações desenvolvidas no espaço escolar onde o trabalho da coordenadora pedagógica era interrompido a todo momento devido às questões disciplinares. Em vários destes momentos, ela relatava cansaço e angústia por se sentir incapaz de desenvolver uma atividade por completo ou executar seu planejamento de trabalho. Essa vivência prática evidenciou a complexidade da gestão escolar e me fez refletir sobre como a indisciplina afeta a rotina de trabalho e o estado emocional desses profissionais, além de impactar em seu desempenho cotidiano. Essa vivência prática evidenciou como essa complexidade da gestão escolar e os problemas relacionados à indisciplina produzem efeitos na eficácia das ações pedagógicas, me levando a ter maior interesse na temática a ser pesquisada.

Nesse sentido, como apresentado nos artigos selecionados para a pesquisa, violência e indisciplina são fenômenos distintos no espaço escolar e considero importante apresentar tais distinções para a compreensão mais ampla do objeto da nossa pesquisa. A violência é um fenômeno que causa danos físicos, mentais ou materiais aos sujeitos envolvidos, sendo menos frequente no espaço escolar, já a indisciplina, mais frequente, está voltada para a quebra de regras impostas pelo ambiente escolar, ocasionando perturbação e dificultando o processo de ensino e a aprendizagem dos estudantes e as relações entre professores e alunos, assim como entre alunos e alunos. Durante a realização do estágio supervisionado, pude observar a

ocorrência dos dois fenômenos: violência e indisciplina escolar. A violência, além de ocorrer de forma verbal também se dava por agressões físicas, entre brigas e lesões. Nesse período de estágio observei que chegava até a coordenação pedagógica, relatos de brigas e até ocorrência de lesões graves, como no caso em que um aluno que perfurou o outro com uma caneta, tendo que ser levado ao pronto socorro. Entretanto, as questões relacionadas à indisciplina eram mais frequentes e aconteciam cotidianamente na escola.

No cenário educacional contemporâneo, a indisciplina não é apenas um desafio isolado, mas um reflexo de uma complexa intersecção de fatores sociais, econômicos e culturais. Assim, esse trabalho busca tratar sobre a relação entre a sobrecarga de trabalho do profissional de pedagogia na atuação como coordenador pedagógico e o fenômeno da indisciplina no contexto escolar. Essa relação adquire uma complexidade singular ao integrar diversas dimensões, frente a problemática da indisciplina, sejam elas administrativas e pedagógicas quanto sociais e humanas. A crescente demanda por uma liderança escolar eficiente coloca o profissional da coordenação pedagógica no epicentro das dinâmicas educacionais, enfrentando desafios que vão desde a gestão de recursos até o desenvolvimento de estratégias inovadoras para o aprimoramento contínuo do processo educativo e, principalmente, os impasses advindos das vivências profissionais em contexto de indisciplina escolar.

O presente estudo foi realizado com uma metodologia qualitativa por meio de uma pesquisa documental, com revisão da literatura acadêmica e científica sobre a temática de estudo. A organização metodológica da investigação foi delineada em três partes: a primeira parte, designada para a pesquisa bibliográfica aprofundada, focou na busca e seleção de trabalhos relevantes sobre a temática da relação entre Indisciplina e Gestão Escolar. Na segunda parte da pesquisa, oito estudos foram identificados, selecionados e organizados em uma planilha mediante os indicadores pré-estabelecidos: tema, tipo de produção, objetivos da pesquisa, metodologia, referencial teórico, resultados. Esta etapa visou mapear as informações encontradas e identificar os principais pontos abordados pelos autores e textos revisados. E a terceira, e última parte, teve como objetivo analisar os resultados apresentados pelos trabalhos selecionados acerca da relação entre a indisciplina escolar e a sobrecarga de trabalho do coordenador pedagógico.

Dessa forma, a pesquisa apresentada é resultado de um esforço para se compreender os fatores que contribuem para o cansaço e adoecimento do pedagogo gestor e como a indisciplina escolar afeta diretamente o seu desempenho e bem-estar. A fim de refletir sobre os efeitos negativos da indisciplina e da sobrecarga de trabalho proporcionando um ambiente

mais favorável tanto para os gestores quanto para os alunos e professores.

A REVISÃO DE LITERATURA E SEUS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi orientado por uma pesquisa bibliográfica que buscou compreender as inter-relações construídas no espaço escolar envolvendo os atos de indisciplina frequentes nesse contexto, que acarretam a sobrecarga de trabalho e adoecimento do coordenador pedagógico. A revisão da literatura sobre essa temática foi realizada, especialmente em artigos científicos, buscando pelos descritores “indisciplina e gestão pedagógica”, “indisciplina e coordenação pedagógica” nas plataformas de busca acadêmica *Scielo* e Google acadêmico. Não se aplicou um recorte temporal devido à escassez de estudos sobre a temática.

Considerando que o interesse da pesquisa se concentra nos estudos que abordam a relação entre indisciplina e gestão pedagógica/coordenação pedagógica, foram encontrados oito artigos que discutem direta ou indiretamente a temática, tendo sido selecionados para a pesquisa. Ao realizar a pesquisa bibliográfica e análise dos resumos encontrados, observou-se que o conceito de indisciplina precisa, antes de tudo, ser claramente definido para que não seja equiparado ou confundido com o de a violência.

Desse modo, buscando refletir sobre as diferenças entre violência e indisciplina, Silva (2007, p. 5) afirma que:

embora existam de fato algumas semelhanças entre esses dois fenômenos, — o que faz com que eles se confundam em certas ocasiões —, são algumas de suas características específicas que permitem melhor distingui-los: a natureza das regras que eles violam, a gravidade intrínseca presente em cada um desses atos e as consequências imediatas que eles podem acarretar para a integridade física, psicológica e moral dos sujeitos.

Assim, nesta perspectiva, segundo Silva (2007) podemos considerar indisciplina como um comportamento que se caracteriza pela transgressão de regras e normas estabelecidas dentro de um determinado espaço, sem envolver agressão física ou psicológica. A indisciplina é, como já citado anteriormente, em geral, menos grave que a violência e não causa danos imediatos à integridade física, psicológica ou moral das pessoas envolvidas. Assim, a indisciplina pode gerar conflitos e dificuldades na manutenção da ordem, ela difere da violência principalmente pela intensidade e natureza dos seus atos. No espaço escolar, pode

manifestar-se através de atitudes como a desobediência, a falta de respeito ou a quebra de regras, enquanto a violência envolve atos mais severos que podem causar danos físicos ou emocionais diretos aos indivíduos.

Decorrente da pesquisa realizada nas principais bases de dados nacionais foram selecionados oito artigos publicados que mais se enquadraram aos objetivos da pesquisa realizada, embora exista uma vasta gama de literatura que aborda a questão da indisciplina escolar. Para organizar a revisão de literatura, optamos por aplicar três categorias: a metodologia empregada nos estudos identificados, os objetos de estudo e os principais referenciais teóricos utilizados.

No que tange à abordagem e procedimentos metodológicos empregados nas pesquisas divulgadas nos oito artigos selecionados, observou-se a incidência de estudos tanto qualitativos quanto quantitativos e, também, pesquisas com metodologia mista (qualitativa-quantitativa). Os dados indicam a predominância de estudos qualitativos (6) com procedimentos de análise documental e levantamento bibliográfico nos trabalhos (N=4), conforme Tabela 1 a seguir.

Quadro 1 - Procedimentos metodológicos dos estudos

Metodologia Utilizada	Procedimentos Adotados	Número de Estudos
Qualitativa	Análise Documental e/ou Levantamento Bibliográfico	4
	Entrevistas	1
Quantitativa	Questionário Método <i>survey</i>	1
Qualitativa-Quantitativa	Levantamento de editais e entrevistas	1
	Questionário para Coleta de dados	1
Total		8

Fonte: Elaborado pela autora com dados obtidos na revisão de literatura.

Ademais, o método quantitativo survey o uso concomitante de entrevista e levantamento de editais, e a utilização exclusiva de entrevistas como instrumentos para coleta de dados, e a aplicação de questionários, se deram, cada um deles, em apenas um trabalho. A análise dos dados revela uma predominância de estudos que utilizam o método qualitativo. Esse método foi empregado para compreender percepções, motivos, opiniões, e experiências educacionais dos diversos atores sociais e escolares em relação aos diferentes aspectos da indisciplina e da gestão escolar. Pesquisas qualitativas fornecem informações valiosas sobre problemas específicos ou auxiliam no desenvolvimento de ideias e hipóteses que podem expandir o conhecimento sobre o tema. Além disso, essas pesquisas permitem a descoberta e o desenvolvimento de tendências de pensamento sobre assuntos específicos.

No levantamento bibliográfico realizado, foi possível identificar e selecionar através do descritor *indisciplina e gestão pedagógica* referenciais teóricos que abordam a temática, utilizados centralmente pelos estudos, e que se aproximam do interesse da pesquisa. A tabela a seguir apresenta os referenciais teóricos que mais apareceram nos trabalhos selecionados, tendo sido citados mais de duas vezes em cada estudo, como mostra a tabela a seguir.

Quadro 2 - Referenciais teóricos

Descritor	Autor de referência	Frequência de estudos
Indisciplina e Gestão escolar	Júlio Groppa Aquino	5
	Luciano Campos Silva	3
	Paulo Freire	3
	Maria Teresa Estrela	3
	João da Silva Amado	3
Total		17

Fonte: Elaborado pela autora com dados obtidos na revisão de literatura.¹

Analisando a tabela 2, ficou evidente a maior menção ao autor Júlio Groppa Aquino, citado por 5 vezes no conjunto dos oito artigos. Pressupõe-se que, isso se deu pelo fato de o autor ter suas pesquisas voltadas para a relação entre educação e poder, como também aborda em diversas obras o tema da indisciplina escolar. Aquino (1996) distingue duas perspectivas

¹ Este total não coincide com o número de textos (N=8) porque cada autor/a foi citado/a em mais de um dos estudos analisados.

sobre a indisciplina escolar: a sócio-histórica e a psicológica. Na primeira, a indisciplina surge do conflito entre os valores tradicionais da escola e os novos valores dos alunos. Na segunda, a indisciplina resulta de carências psíquicas e falhas familiares na transmissão de valores como autoridade e responsabilidade. Ambas as perspectivas reconhecem a indisciplina como um reflexo de fatores externos à escola, que interfere negativamente no trabalho pedagógico. O autor, afirma, “há muito os distúrbios disciplinares deixaram de ser um evento esporádico e particular no cotidiano das escolas brasileiras para se tornarem, talvez, um dos maiores obstáculos pedagógicos dos dias atuais”.(Aquino 1996, p. 7)

Já o escritor Luciano Campos Silva é mencionado em três obras. O pesquisador, sociólogo, foca seus estudos em temas relacionados à educação, indisciplina e a relação desses elementos com a sociedade. Silva (2007) ressalta que os comportamentos dos alunos são fortemente influenciados pelo contexto pedagógico, especialmente pelas práticas pedagógicas, relacionais e disciplinares dos professores. Ele também observa que o comportamento dos estudantes não é sempre consistente e coerente, variando de acordo com as circunstâncias. Além disso, em certos casos, comportamentos de indisciplina, quando controlados, podem contribuir positivamente para a dinâmica da turma, ajudando a aliviar a tensão e o cansaço gerados pela rotina escolar. No entanto, quando esses comportamentos se tornam frequentes, eles podem prejudicar o ambiente pedagógico e a tranquilidade da aula.

Por sua vez, Paulo Freire, filósofo e pesquisador da pedagogia, com o foco na pedagogia crítica e pedagogia popular, foi mencionado em três estudos. Freire, em suas obras, destaca a importância da educação transformadora e da dialogicidade, acredita que a educação deve ser um ato de diálogo, em que educadores e educandos colaboram na construção do conhecimento, em vez de uma simples transmissão de informações. Freire defende a participação ativa de toda a comunidade no processo educativo, defendendo a democracia e a coletividade.

A escritora e pesquisadora portuguesa Maria Teresa Estrela aparece três vezes, devido ao seu destaque no campo da educação e nos estudos sobre a temática da indisciplina escolar. Sua obra está centrada na construção de uma educação mais equitativa e eficaz, que leva em consideração as diversas realidades dos alunos e a complexidade do processo educacional. O escritor João Amado, também mencionado em três obras, pesquisador e educador português, tem grande relevância na temática sobre indisciplina escolar. Ele sugere que, para alguns alunos, a indisciplina serve como uma forma de lidar com o fracasso escolar, permitindo-lhes proteger sua autoestima ao desafiar os valores impostos pela escola, também argumenta que o trabalho dos professores em sala de aula tem um impacto significativo na indisciplina.

Em suma, pode -se observar que os referenciais teóricos centrais dos oito estudos analisados estão no campo da indisciplina escolar, com menos incidência de autores que discutem mais densamente a coordenação pedagógica ou a gestão escolar.

OBJETOS E RESULTADOS

Após coletar as informações sobre as metodologias utilizadas nos estudos, apresento a seguir a identificação dos objetos de pesquisa abordados e os principais resultados encontrados em relação ao tema. A indisciplina escolar e a gestão pedagógica são temas amplamente debatidos na contemporaneidade. Esta pesquisa visa analisar a relação entre esses dois fatores, explorando como eles contribuem para a exaustão do coordenador pedagógico e dificultam o processo ensino aprendizagem. A expressão *indisciplinae gestão pedagógica* foram utilizadas para coletar os dados analisar os objetos de pesquisa listados na Tabela 3. Cabe ressaltar que os objetos de pesquisa listados foram identificados a partir da leitura dos oito estudos e a identificação do tema central abordado pelas pesquisas.

Quadro 3- Objetos de pesquisa identificados nos estudos

Objetos de estudo	Total de estudos
Docência e indisciplina na escola	3
Desafios do coordenador pedagógico diante da indisciplina escolar	1
Gestão e indisciplina escolar.	4
Total	8

Fonte: Elaborado pela autora com dados obtidos na revisão de literatura.

Ao analisar os dados obtidos e organizados na tabela 3 é possível perceber a maior incidência de artigos que apresentam a gestão e indisciplina escolar como objeto de pesquisa. Isso se dá por tratarem de questões diversas como as funções diversas do pedagogo no espaço escolar, as relações desenvolvidas nesse local e fora dele, as metodologias utilizadas em sala de aula, a necessidade de pesquisas voltadas para a temática, possíveis caminhos para lidar e diminuir a problemática em questão.

Freitas (2020) aponta alguns fatores que contribuem para a ocorrência da indisciplina

na escola, tanto externos quanto internos à escola, tais como: ausência da família e de limites, falta de planejamento das aulas, desinteresse dos alunos e desvalorização do professor. Também acrescenta que o coordenador pedagógico não deve abster-se do trabalho pedagógico para resolver conflitos relacionados à indisciplina que acontecem no cenário educacional, pois já desempenham múltiplas funções. Análogo ao entendimento das múltiplas funções do coordenador pedagógico citado, Bella e Pena (2017, p. 82) afirmam que:

A sobrecarga de trabalho [...] para quem o envolvimento do coordenador com questões burocráticas limita sua faceta política e pedagógica. Coelho (2015), em sua pesquisa, identifica sobrecarga no trabalho do coordenador, que acaba atuando mais em situações emergenciais, sobrando pouco tempo para um trabalho pedagógico mais efetivo.

Boarini (2013) também afirma que a indisciplina escolar está relacionada a inúmeros fatores como, por exemplo, relação familiar, a influência de novas tecnologias, como também questões históricas e sociais que afetam as famílias e as escolas. A autora afirma que o comportamento indisciplinado pode estar dando sinais de insatisfação dos alunos para com o meio escolar. Já Alves (2016), reconhece o carácter complexo e multidimensional que permeia a problemática, acrescenta também a confusão semântica utilizada pela mídia para tratar de violência e indisciplina gera um certo sensacionalismo ao tratar do tema.

De facto, uma dissertação apresentada na área de Ciências da Comunicação e integrada na meta-análise apresentada neste artigo permite concluir que esse destaque vem se acentuando desde os anos 1990, no caso dos jornais portugueses, num contexto geral de alguma dessacralização do trabalho dos professores e das escolas. (Alves, 2016, p. 610)

O segundo agrupamento reúne estudos sobre Docência e indisciplina na escola. Tais estudos buscam levantar questões importantes sobre a gestão da sala de aula, do adoecimento docente, a prevenção do abandono escolar e as pesquisas direcionadas a indisciplina e formação docente. Silva (2007, p. 2) afirma:

Infelizmente, as questões relacionadas à manutenção da disciplina em sala de aula têm sido bastante negligenciadas nas ações de formação inicial e continuada dos docentes brasileiros, os quais frequentemente se queixam da falta de conhecimentos e competências profissionais relacionadas a esse importante aspecto de suas profissões.

Da mesma forma, Silva (2016) acrescenta a necessidade de mais pesquisas sobre a indisciplina que possam de fato sistematizar e dar um norte científico para os profissionais da escola, professores e gestores.

Por fim, o último agrupamento cujo objeto são os desafios do coordenador pedagógico diante da indisciplina escolar, apresenta apenas uma pesquisa. Assim, Miziara e Queiroz (2010) buscam, através de entrevistas, levantar questões sobre as relações desenvolvidas no meio escolar, principalmente a relação entre professores e pedagogos frente às demandas do cotidiano. O artigo ressalta também a importância do coordenador pedagógico no meio escolar, assim como a sobrecarga do profissional frente a tantas atividades demandadas cotidianamente.

[...] ressaltaram outras dificuldades da coordenação no processo ensino-aprendizagem: sobrecarga de trabalho com atividades triviais que poderiam ser delegadas a outros funcionários da instituição. Dessa forma, os dados empíricos deste estudo permitem sublinhar que as coordenadoras são atropeladas por múltiplas solicitações, emergências e imprevistos provocados principalmente pela indisciplina na sala de aula. (Miziara e Queiroz, 2010, p. 70 e 71).

Dessa forma, com base nos estudos é possível afirmar que a indisciplina possui caráter multifacetado, envolvendo questões complexas que impossibilitam ou dificultam, não só o trabalho do coordenador pedagógico, mas também todo processo de ensino e aprendizagem presente no meio escolar. O quadro 3 também aponta a baixa produção direcionada a questão da sobrecarga do coordenador pedagógico devido a indisciplina.

DA SOBRECARGA DE TRABALHO AO ADOECIMENTO

Nos contextos cotidianos da vida escolar, a indisciplina ocorre de várias formas como nos passeios fora de sala, em conversas excessivas, desobediência ao professor, perturbação da aula, redução da autoridade do professor. Os motivos são diversos como didática do professor, questões familiares, falta de regras e limites, o desinteresse dos alunos pelo conteúdo, entre outros. Lidar com essa série de questões relacionadas a indisciplina pode desencadear em inúmeras questões emocionais, atrapalhando o bem-estar e eficácia do trabalho do coordenador pedagógico. As repetições constantes desses conflitos podem gerar um sentimento de frustração devido a repetição das ocorrências, causando sobrecarga devido

ao acúmulo de trabalho que pode desviar o foco de atividades pedagógicas mais estratégicas e necessárias, como o desenvolvimento de práticas educacionais eficazes e a formação contínua dos professores.

Segundo Miziara e Queiroz (2010, p. 60) “o Coordenador Pedagógico jamais teve em mãos um tema tão polêmico e urgente como o da indisciplina”. Desse modo, é possível afirmar que a indisciplina escolar não apenas desafia a organização dentro da sala de aula e interfere no processo ensino e aprendizagem, como também sobrecarrega os coordenadores pedagógicos que já lidam uma série de outras demandas no ambiente escolar. Isso gera uma pressão significativa sobre o coordenador pedagógico, que precisa atuar de forma emergencial, muitas vezes sem ter o tempo ou os recursos necessários para implementar soluções pedagógicas mais estruturadas e significativas. As autoras também afirmam que; “contudo, mais importante do que a questão disciplinar, é fomentar situações que despertem o interesse do aluno, neutralizando a indisciplina. Sem um apoio mais amplo e sólido do sistema educacional, entretanto, este profissional não consegue “grandes modificações em sua prática pedagógica.” (Oliveira, 2002, p.70).

As funções do coordenador pedagógico dentro da escola são múltiplas e essenciais para o bom funcionamento do ambiente educacional, assim, suas atribuições englobam tarefas como o apoio pedagógico aos professores, formação continuada de professores, mediação de conflitos, acompanhamento de avaliações, articulação entre comunidade escolar e família, gestão de projetos educacionais, supervisão de práticas pedagógica, apoio à gestão escolar. Desse modo, embora a mediação de conflitos seja uma atribuição do coordenador pedagógico, a indisciplina se torna um problema quando os acontecimentos são recorrentes, frequentes, com muita intensidade, assim o coordenador precisa intervir constantemente em questões de indisciplina, tendo menos tempo para focar no planejamento de ações educativas, na formação continuada dos professores, e o acompanhamento e orientação das práticas pedagógicas, as quais também fazem parte da sua função.

A função do pedagogo, que deveria se concentrar no desenvolvimento e suporte pedagógico, na implementação de práticas educacionais eficazes, na formação contínua dos professores, acaba sendo esmagada por uma série de responsabilidades e tarefas adicionais que contribuem para seu adoecimento emocional e físico. Segundo Bello; Penna (2017, p. 72)

De acordo com Oliveira (2008), a transferência de maior responsabilização às escolas altera aspectos da gestão, que passa a focar a produtividade. A descentralização administrativa e financeira, consequência de novos modelos de gestão, transfere às escolas e a seus docentes a responsabilidade pela adoção de medidas eficazes para

a resolução dos problemas enfrentados no cotidiano, a partir de metas, conteúdos e estratégias previamente determinadas. Tais facetas resultam na necessidade de introdução nas escolas de processos de gestão escolar ágeis, eficientes e modernos, de acordo com ideário neoliberal presente nas reformas educacionais (Oliveira, 2015).

Assim, os coordenadores pedagógicos se veem obrigados a cumprir objetivos e resultados previamente estabelecidos, muitas vezes desconectados das realidades e necessidades específicas das suas escolas, além disso, se agrega também a problemática da indisciplina, causando maior desgaste para esse profissional.

Sobre as questões de conflitos no meio escolar, Freitas (2020, p. 55) afirma:

Essa problemática é frequente no trabalho do coordenador pedagógico, que necessita descobrir estratégias com a equipe gestora e serviço de orientação educacional para conseguir mediar as situações de conflito, realizar as tarefas no âmbito pedagógico, além de auxiliar o professor a lidar com a indisciplina em sala de aula.

Silva (2016) ressalta a necessidade de mais pesquisas científicas capazes de dar uma orientação sobre como agir frente à indisciplina no meio escolar. Analogamente Silva(2007, p.2) aponta o déficit na formação de professores em relação a indisciplina e afirma:

Um fator que tem contribuído para isso é a forte crença difundida no meio educacional brasileiro de que qualquer tipo de ação disciplinar nas escolas estaria, necessariamente, associado a uma visão conservadora e autoritária do ensino. Daí o forte sentimento de que temáticas como a disciplina e a indisciplina não poderiam mais constar do currículo dos cursos de formação de professores, sob o risco de estarmos provocando uma espécie de “retrocesso pedagógico.

Entretanto, é possível perceber a necessidade de estudar sobre a temática até mesmo para que os professores obtenham competências necessárias para lidar com a indisciplina de forma proativa e eficaz, colaborando de forma mais eficiente com o pedagogo e aliviando a carga para ambos, como afirmam Miziara e Queiroz (2010, p. 70): “As educadoras[...] ressaltaram outras dificuldades que comprometem as ações da coordenação no processo ensino-aprendizagem: sobrecarga de trabalho com atividades triviais que poderiam ser delegadas a outros funcionários da instituição.

Já sobre a (in)disciplina no meio escolar, Silva (2007), critica a ideia de que disciplina e autoritarismo são sinônimos, pelo contrário, o autor defende que a disciplina em sala de aula é essencial para garantir o direito dos alunos de aprender em um ambiente onde as perturbações ocasionadas pelos episódios de indisciplina não prejudiquem o processo educacional. O autor argumenta que a disciplina na escola não precisa ser aplicada de maneira

rígida e autoritária, como era comum na pedagogia tradicional, a disciplina pode ser implementada de forma progressista e democrática.

Como mostram as experiências de vários professores e escolas, a disciplina pode assumir formas extremamente progressistas e democráticas ao se fundamentar em princípios como a liberdade (Silva 2007,p.4).

Tendo como escopo a ideia de que a construção de um clima escolar favorável, em que as regras escolares e o funcionamento delas é produtor de situações propícias à aprendizagem, inferimos que episódios constantes de indisciplina e a necessidade também constante de intervenção por parte da coordenação pedagógica interfere no desempenho laboral do profissional da pedagogia. Afinal, devido aos inúmeros motivos causadores da indisciplina e seu caráter multifacetário, por diversas causas como problemas familiares, falta de interesse dos alunos, inadequações pedagógicas e influências externas, muitas vezes por razões interconectadas, o pedagogo se sente, muitas vezes, incapaz de resolver plenamente os problemas de indisciplina, ademais aliados ao acúmulo de suas responsabilidades e à falta de apoio, o pedagogo se vê em ciclo exaustivo de adoecimento. A complexidade das causas da indisciplina e as limitações do sistema educacional, tornam o trabalho dos gestores extremamente desafiador e complexo.

CONCLUSÃO

A realização deste trabalho, a leitura e análise dos oito textos identificados na revisão de literatura, permitiu observar elementos acerca da problemática *gestão escolar e indisciplina* e evidenciar a sua complexidade. Desse modo, conclui-se que definir com clareza os termos disciplina e violência é muito importante ao tratar do tema para não haver um equívoco perante as suas diferenças.

Decorrente do levantamento bibliográfico realizado, observa-se pouca produção que traga especificamente como objeto de pesquisa a sobrecarga de trabalho do coordenador pedagógico e a relação com a indisciplina escolar. Silva (2007); Alves (2016); Silva; Matos (2014); Freitas (2020), ressaltam a importância da distinção dos conceitos de indisciplina e violência para compreender a problemática destes fenômenos no mundo escolar. Alves (2016); ressalta também o sensacionalismo gerado pela mídia em questões relacionadas à violência e indisciplina no ambiente escolar que ocorre com o intuito de descredibilizar as escolas e profissionais da educação.

Os resultados da pesquisa indicam que parte dos elementos que explicam processos de adoecimento do profissional de pedagogia na função de gestor escolar, estão ligados à sobrecarga de trabalho, principalmente, devido às questões relacionadas à indisciplina escolar. Autores como Freitas (2020) e Miziara e Queiroz (2010) - apontam a indisciplina como forte entrave no cotidiano escolar e no processo ensino e aprendizagem, dificultando o trabalho dos coordenadores pedagógicos, os impedindo de realizar plenamente as tarefas de cunho pedagógico como, por exemplo, o acompanhamento das práticas pedagógicas e a formação continuada de professores. Já Bello e Penna (2017) ressaltam o acúmulo de funções destinadas ao pedagogo gestor que, muitas vezes, deixam de lado questões pedagógicas para solucionar problemas emergenciais, que acontecem cotidianamente no meio escolar.

Concordando com Silva (2016), destacamos a necessidade da produção de mais pesquisas sobre os efeitos indisciplina nos processos educacionais e, especialmente, no trabalho dos coordenadores pedagógicos nas escolas. Efeitos que podem ajudar a explicar, ao menos em parte, processos de exaustão e adoecimento destes profissionais, gerando sentimentos de incompetência, angústia e cansaço extremo.

Por fim, visto que a indisciplina escolar se dá por inúmeros fatores que requerem uma complexidade na sua resolução, o profissional da pedagogia frequentemente se sente impotente diante desse desafio contínuo e complexo que envolve múltiplos fatores, como a diversidade de perfis dos alunos, a falta de apoio familiar, e a pressão para obter resultados acadêmicos, as tarefas emergenciais impostas pelo cotidiano escolar.

Assim, falta de recursos e de apoio institucional, a ausência de políticas públicas que focalizam os problemas de indisciplina escolar, a precária formação específica para lidar com conflitos na escola, a emergencialidade das questões cotidianas, o acúmulo de funções pedagógicas e administrativas, e o desgaste emocional acumulado dificultam a capacidade do pedagogo para encontrar soluções eficazes e permanentes para a problemática da indisciplina escolar e podem causar, conseqüentemente, o seu adoecimento.

REFERÊNCIAS

ALVES, Mariana. Viver na escola: indisciplina, violência e bullying como desafio educacional. **Cadernos de Pesquisa**, v. 46, n. 161, p. 594-613, jul./set. 2016.

BELLO, Isabel; PENNA, Marieta. O papel do coordenador pedagógico nas escolas públicas paulistanas: entre as questões pedagógicas e o gerencialismo. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, Edição Especial n. 1, p. 69-86, jun. 2017.

BOARINI, Maria. Indisciplina escolar: uma construção coletiva. **Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional**, SP. Volume 17, Número 1, p. 123-131, Janeiro/Junho de 2013.

FREITAS, Erika. **A docência e a coordenação pedagógica frente aos desafios da indisciplina**. Revista Uniaraguaia, Goiânia, v. 15, n. 2, p. 5-65, mai./ago. 2020.

MIZIARA, Lena; QUEIROZ, Irany. Indisciplina escolar: entrave ou desafio do coordenador pedagógico?. **Interfaces da Educ.**Paranaíba, v. 1, n. 3, p. 58-72, 2010.

SILVA, Luciano. Os professores e a problemática da indisciplina na sala de aula. **ANAIS DO I SEMINÁRIO NACIONAL: CURRÍCULO EM MOVIMENTO – Perspectivas Atuais**, Belo Horizonte, novembro de 2010. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2010-pdf/7173-3-9-os-professores-problematuca-luciano-campos/file>

SILVA, Luciano; MATOS, Daniel. As Percepções dos Estudantes Mineiros Sobre a Incidência de Comportamentos de Indisciplina em Sala de Aula. **Revista Brasileira de Educação**, v. 19, n. 58, p.713-729, jul.-set. 2014.

SILVA, Rafael. Disciplina Escolar e Gestão de Sala de Aula no Campo Educacional Brasileiro. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 41, n. 2, p. 533-554, abr./jun. 2016.