

CAPÍTULO 10

A INDISCIPLINA E O GESTOR ESCOLAR

Edileusa Paula Nogueira

Mestrando em Ciências da Educação da world University Ecumenical - WUE

Edna de Souza Rodrigues Vasconcelos

Mestrando em Ciências da Educação da world University Ecumenical - WUE

Jane Cleide da Silva Medeiros

Mestrando em Ciências da Educação da world University Ecumenical - WUE

Karoline Narjara Ferreira Paiva de Miranda

Mestrando em Ciências da Educação da world University Ecumenical - WUE

Maria Aparecida Bezerra Cavalcante Sidou

Mestrando em Ciências da Educação da world University Ecumenical - WUE

RESUMO

A indisciplina escolar constitui um desafio complexo e persistente nas instituições educacionais brasileiras, impactando diretamente o processo de ensino-aprendizagem. Este estudo apresenta uma revisão sistemática da literatura publicada entre 2020 e 2024, com o objetivo de analisar o papel do gestor escolar no enfrentamento da indisciplina, identificando estratégias e práticas eficazes para promover um ambiente educacional positivo. Foram selecionados estudos qualitativos, quantitativos e mistos, com foco na educação básica, abordando manifestações curriculares, sociais e regimentares da indisciplina e suas causas individuais, familiares, institucionais e socioculturais. Os resultados indicam que o gestor exerce papel central, atuando nas dimensões administrativa, pedagógica, relacional e política. Estratégias preventivas, como construção coletiva de normas, programas socioemocionais e participação estudantil; interventivas, incluindo mediação de conflitos, práticas restaurativas e protocolos graduais; e formativas, voltadas à capacitação de professores, gestores, estudantes e famílias, mostram-se eficazes quando articuladas de forma integrada. A gestão democrática surge como princípio orientador, legitimando a autoridade pelo diálogo, transparência e corresponsabilidade, fortalecendo a cultura escolar e o senso de pertencimento. Além disso, a pandemia de COVID-19 e as transformações sociais e tecnológicas intensificaram desafios comportamentais, evidenciando a necessidade de adaptação contextual das estratégias e formação contínua dos profissionais. Conclui-se que o gestor escolar deve assumir postura de liderança transformadora, promovendo aprendizagem significativa, relações interpessoais saudáveis e prevenção da indisciplina, articulando ações sistemáticas com princípios democráticos e participação da comunidade educativa.

PALAVRAS-CHAVE: indisciplina escolar, gestão escolar, estratégias educativas, gestão democrática, clima escolar.

INTRODUÇÃO

A indisciplina no ambiente escolar representa um dos desafios mais complexos e persistentes enfrentados pelas instituições educacionais brasileiras na atualidade. Compreendida como um conjunto de comportamentos que transgridam as normas estabelecidas e dificultam o processo de ensino-aprendizagem, a indisciplina manifesta-se de diversas formas no cotidiano escolar, desde conversas paralelas e descumprimento de regras até situações mais graves que podem evoluir para violência e bullying (LOPES, 2024; SANTOS, 2024).

Neste cenário desafiador, o gestor escolar emerge como figura central no enfrentamento da questão, uma vez que sua atuação transcende as funções administrativas, assumindo papel decisivo na construção de um ambiente educacional harmonioso e propício ao desenvolvimento integral dos estudantes. Como destacam Souza (2024) e Sousa (2024), o gestor contemporâneo precisa articular competências técnicas, políticas e humanas para estabelecer uma cultura escolar pautada no respeito mútuo e na corresponsabilidade de todos os atores educacionais.

A relevância deste estudo justifica-se pela necessidade de compreender a relação entre a indisciplina escolar e a atuação da gestão, especialmente considerando o contexto educacional pós-pandemia, marcado pelo agravamento de questões comportamentais e emocionais entre os estudantes (MOTA, 2023). Além disso, as transformações sociais, familiares e tecnológicas das últimas décadas têm reconfigurado o papel da escola e, conseqüentemente, os desafios enfrentados pelos gestores escolares.

Desta forma, o presente artigo tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão sistemática da literatura, o papel do gestor escolar no enfrentamento da indisciplina, identificando estratégias, práticas e abordagens que têm se mostrado eficazes na construção de ambientes educacionais positivos. Busca-se compreender como a gestão escolar pode atuar de forma preventiva e interventiva, articulando diferentes dimensões do trabalho pedagógico e estabelecendo parcerias com a comunidade educativa.

Para tanto, realizou-se um levantamento bibliográfico de estudos publicados nos últimos cinco anos (2020-2024), selecionando pesquisas que abordam a temática da indisciplina escolar sob a perspectiva da gestão. A análise desses trabalhos permitirá identificar tendências, desafios e possibilidades para a atuação dos gestores escolares frente à problemática da indisciplina no contexto educacional brasileiro contemporâneo.

REVISÃO DA LIERATURA

CONCEITUANDO INDISCIPLINA NO CONTEXTO ESCOLAR CONTEMPORÂNEO

A compreensão do fenômeno da indisciplina escolar requer uma análise multidimensional que considere aspectos sociais, culturais, pedagógicos e psicológicos. Conforme Archangelo (2020), a indisciplina não pode ser entendida apenas como desobediência às regras institucionais, mas como uma manifestação que reflete as relações de poder, as transformações sociais e as dinâmicas internas do ambiente escolar.

Assim, Santos (2024) destaca que o conceito de indisciplina é histórico e culturalmente construído, variando de acordo com os contextos e as concepções pedagógicas vigentes. O que era considerado indisciplina décadas atrás pode não corresponder às percepções atuais, especialmente considerando as transformações nas relações entre adultos e crianças/adolescentes e a emergência de novos paradigmas educacionais.

Para Flores e Luz (2022), é fundamental diferenciar indisciplina de outros fenômenos relacionados, como conflitos interpessoais, violência escolar e bullying. Segundo os autores, enquanto a indisciplina geralmente envolve transgressões a normas estabelecidas sem a intenção direta de causar danos a terceiros, a violência e o bullying caracterizam-se pela intencionalidade em prejudicar o outro. Esta distinção é essencial para o desenvolvimento de estratégias adequadas de intervenção.

Já Costalonga (2021) identifica diferentes manifestações de indisciplina no ambiente escolar, categorizando-as em: a) Indisciplina curricular: relacionada à recusa em participar das atividades pedagógicas propostas; b) Indisciplina social: vinculada ao desrespeito nas relações interpessoais; c) Indisciplina regimentar: associada ao descumprimento das normas institucionais estabelecidas.

Esta classificação permite uma compreensão mais precisa das causas e contextos em que ocorrem os comportamentos indisciplinados, auxiliando na elaboração de estratégias específicas de intervenção. Nesse sentido, Mota (2023) complementa que as causas da indisciplina são multifatoriais, envolvendo:

- Fatores individuais: características do desenvolvimento cognitivo e emocional dos estudantes;
- Fatores familiares: estilos parentais e dinâmicas familiares;
- Fatores institucionais: práticas pedagógicas, currículo e organização escolar;
- Fatores socioculturais: valores sociais, influência da mídia e transformações culturais.

Segundo Sá et al. (2020), a escola contemporânea enfrenta o desafio de lidar com estudantes que cresceram em contextos sociais marcados por

relações mais horizontais e menos autoritárias, o que muitas vezes entra em conflito com a estrutura tradicional escolar. Além disso, a ampla exposição às tecnologias digitais e às mídias sociais tem impactado as formas de interação, atenção e engajamento dos estudantes, gerando novos desafios para a gestão da sala de aula e do ambiente escolar como um todo.

Além disso, Lopes (2024) ressalta que a pandemia de COVID-19 agravou significativamente os problemas de indisciplina nas escolas brasileiras. O prolongado período de distanciamento social, o ensino remoto emergencial e as consequências emocionais da crise sanitária resultaram em dificuldades de readaptação ao ambiente escolar presencial, manifestadas muitas vezes em comportamentos disruptivos.

O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR FRENTE À INDISCIPLINA

O gestor escolar ocupa posição estratégica no enfrentamento da indisciplina, atuando como articulador de ações preventivas e interventivas que envolvem toda a comunidade educativa. Souza (2021) destaca que, no século XXI, a gestão escolar precisa superar o modelo administrativo tradicional, assumindo uma perspectiva democrática e participativa que promova o protagonismo de todos os atores escolares na construção de um ambiente educacional positivo.

Dessa forma, Miranda, Pereira e Pereira (2020) apontam que a gestão escolar contemporânea deve equilibrar as dimensões administrativa, pedagógica e relacional, reconhecendo que a indisciplina não é apenas um problema comportamental isolado, mas está intrinsecamente relacionada à qualidade do processo educativo como um todo. Os autores destacam a importância de uma gestão que priorize o diálogo, a escuta ativa e a construção coletiva de soluções. Sousa (2024) identifica os principais desafios enfrentados pelos gestores escolares em relação à indisciplina:

- Estabelecer um equilíbrio entre autoridade e autoritarismo;
- Articular diferentes concepções pedagógicas da equipe docente;
- Promover o envolvimento das famílias de forma construtiva;
- Implementar medidas disciplinares formativas e não punitivas;
- Lidar com a escassez de recursos humanos e materiais;
- Gerenciar crises e situações de conflito agudo.

Segundo Valcezia (2020), a atuação do gestor na mediação de conflitos é fundamental para a construção de um clima escolar positivo. A autora destaca que o gestor deve ser capacitado em técnicas de mediação e resolução pacífica de conflitos, atuando como modelo para toda a comunidade escolar e formando multiplicadores dessas práticas entre professores e estudantes.

Então, Rossi et al. (2024) enfatizam que a gestão escolar eficaz na prevenção da indisciplina deve adotar uma abordagem sistêmica, considerando:

- A construção coletiva e revisão periódica das normas escolares;
- O desenvolvimento de projetos pedagógicos significativos e engajadores;
- A implementação de programas de educação socioemocional;
- A formação continuada dos profissionais da escola;
- O estabelecimento de parcerias com a comunidade e com serviços de apoio.

Assim, Ferreira e Mendonça (2023) destacam o papel do gestor escolar no enfrentamento específico do bullying, fenômeno frequentemente relacionado à indisciplina. Os autores argumentam que cabe à gestão desenvolver políticas institucionais claras contra todas as formas de violência, implementar programas de prevenção baseados em evidências e estabelecer protocolos de intervenção que garantam a segurança de todos os estudantes.

Dessa forma, Sousa et al. (2021) propõem o gerenciamento de projetos como estratégia eficaz para a gestão de conflitos e prevenção da indisciplina. Segundo os autores, a implementação de projetos temáticos que envolvam toda a comunidade escolar permite trabalhar valores, desenvolver habilidades socioemocionais e promover o protagonismo estudantil, aspectos fundamentais para a construção de um ambiente educacional harmonioso.

ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS DE GESTÃO PARA O ENFRENTAMENTO DA INDISCIPLINA

A literatura contemporânea apresenta diversas estratégias e práticas que podem ser implementadas pelos gestores escolares para prevenir e enfrentar a indisciplina. Essas abordagens podem ser categorizadas em preventivas, interventivas e formativas, conforme sintetizado por Souza (2024) e complementado por outros autores.

ESTRATÉGIAS PREVENTIVAS

As estratégias preventivas visam criar condições que minimizem a ocorrência de comportamentos indisciplinados, através da construção de um ambiente escolar positivo e acolhedor. Silva e Santos (2023) destacam as seguintes ações preventivas:

Construção coletiva das normas escolares: Envolver estudantes, professores e familiares na elaboração das regras institucionais, promovendo o sentimento de pertencimento e corresponsabilidade.

Implementação de programas de educação socioemocional: Desenvolver sistematicamente competências socioemocionais como autoconhecimento, empatia, comunicação não-violenta e resolução pacífica de conflitos.

Criação de espaços de participação estudantil: Fortalecer grêmios, conselhos e assembleias estudantis como instâncias legítimas de expressão

e participação na gestão escolar. Aprimoramento do projeto político-pedagógico: Garantir que o currículo e as práticas

pedagógicas sejam significativos, contextualizados e engajadores para os estudantes. Desenvolvimento de uma cultura de acolhimento e pertencimento: Promover ações que valorizem a diversidade, reconheçam as potencialidades dos estudantes e fortaleçam vínculos

positivos com a escola.

Assim, Júnior (2024) complementa que a gestão deve implementar um sistema de

monitoramento contínuo do clima escolar, utilizando instrumentos como pesquisas de percepção, observação sistemática e análise de indicadores para identificar precocemente possíveis focos de tensão e intervir preventivamente.

ESTRATÉGIAS INTERVENTIVAS

As estratégias interventivas são aquelas mobilizadas quando os comportamentos indisciplinados já se manifestaram e demandam uma resposta institucional. Ramos (2024) e Mota (2023) destacam:

Mediação de conflitos: Implementação de programas de mediação entre pares e formação de equipes mediadoras compostas por estudantes, professores e gestores.

Práticas restaurativas: Adoção de círculos restaurativos e outras técnicas que promovam a responsabilização, a reparação de danos e a reintegração ao grupo.

Protocolos de intervenção gradual: Estabelecimento de procedimentos claros e progressivos para lidar com diferentes níveis de indisciplina, garantindo proporcionalidade e caráter educativo das medidas.

Atendimento individualizado: Desenvolvimento de planos de intervenção personalizados para estudantes com comportamentos persistentemente disruptivos, em parceria com equipes multiprofissionais.

Parcerias com redes de apoio: Articulação com serviços de saúde, assistência social, conselho tutelar e outras instituições para casos que demandem suporte especializado.

De acordo com Souza (2021) as intervenções devem sempre ter caráter formativo, evitando medidas meramente punitivas que tendem a agravar os comportamentos indisciplinados e estigmatizar os estudantes.

ESTRATÉGIAS FORMATIVAS

As estratégias formativas visam desenvolver as competências necessárias para que todos os atores escolares possam contribuir para um ambiente educacional positivo. Costalonga (2021) e Lopes (2024) destacam:

Formação continuada para professores: Desenvolvimento de competências relacionadas à gestão de sala de aula, metodologias ativas, relação professor-aluno e resolução de conflitos. Formação para famílias: Realização de oficinas, grupos de discussão e atendimentos que

fortaleçam as competências parentais e a parceria família-escola. Formação para estudantes: Desenvolvimento de programas de liderança, protagonismo juvenil e tutoria entre pares.

Formação para a equipe gestora: Aprimoramento de competências específicas em mediação, gestão de crises e liderança transformacional. Nesse sentido, Archangelo (2020), com base na teoria de Wilfred Bion, ressalta a importância da formação que permita aos educadores compreender as dinâmicas emocionais subjacentes aos comportamentos indisciplinados, desenvolvendo a capacidade de contenção emocional e de interpretação dos significados implícitos nas manifestações disruptivas.

A GESTÃO DEMOCRÁTICA COMO FUNDAMENTO PARA O ENFRENTAMENTO DA INDISCIPLINA

Um aspecto recorrente na literatura contemporânea sobre gestão escolar e indisciplina é a centralidade da gestão democrática como paradigma orientador das práticas institucionais. Miranda, Pereira e Pereira (2020) e Rossi et al. (2024) convergem ao afirmar que os princípios da gestão democrática – participação, transparência, autonomia e corresponsabilidade – são fundamentais para a construção de um ambiente escolar que previna a indisciplina e promova relações saudáveis.

Já Souza (2021) argumenta que a indisciplina muitas vezes emerge como resistência a modelos autoritários de gestão escolar, nos quais as regras são impostas verticalmente sem considerar as perspectivas e necessidades dos estudantes. O autor destaca que, ao implementar processos decisórios participativos e transparentes, a gestão democrática contribui para a legitimação das normas institucionais e o desenvolvimento do senso de pertencimento e responsabilidade coletiva.

Além disso, Valcezia (2020) complementa que a gestão democrática não significa ausência de autoridade, mas sim o exercício de uma autoridade legitimada pelo diálogo, pela competência técnica e pelo compromisso ético. A autora ressalta que o gestor democrático estabelece limites claros, mas o faz de forma respeitosa, transparente e coerente, servindo como modelo para as relações em toda a comunidade escolar.

Entre as práticas de gestão democrática que contribuem para o enfrentamento da indisciplina, Sousa et al. (2021) destacam:

- Fortalecimento dos órgãos colegiados (conselho escolar, conselho de classe, grêmio estudantil);
- Construção coletiva e revisão periódica do projeto político-pedagógico;
- Implementação de assembleias regulares com participação de todos os segmentos;
- Transparência na comunicação e na prestação de contas;
- Descentralização de responsabilidades e formação de lideranças em todos os segmentos.

Já Ferreira e Mendonça (2023) observam que escolas com gestão democrática consolidada tendem a apresentar menores índices de violência e melhor clima escolar, evidenciando a relação entre o modelo de gestão e a qualidade das relações interpessoais no ambiente educacional.

METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma revisão sistemática da literatura sobre a indisciplina escolar e o papel da gestão escolar no enfrentamento desse fenômeno. Essa abordagem permite identificar, analisar e sintetizar os conhecimentos produzidos nos últimos anos, destacando tendências, estratégias e lacunas na atuação dos gestores escolares (MOTA, 2023; RAMOS, 2024).

A coleta de dados bibliográficos foi realizada em diversas bases de dados nacionais e internacionais, incluindo SciELO, Google Scholar, PePSIC, CAPES Periódicos e repositórios institucionais. Foram utilizados descritores relacionados à temática, como “indisciplina escolar”, “gestor escolar”, “gestão democrática”, “mediação de conflitos” e “educação socioemocional”, combinados com operadores booleanos AND/OR para refinar a busca e selecionar trabalhos relevantes.

O processo de seleção dos estudos seguiu três etapas: 1) triagem de títulos e resumos para identificação de trabalhos potencialmente relevantes; 2) leitura completa dos textos selecionados para avaliar pertinência metodológica e conceitual; 3) extração de dados em planilhas estruturadas, registrando autor, ano, objetivos, metodologia, estratégias de gestão e principais resultados. Foram incluídos estudos com abordagens qualitativas, quantitativas ou mistas, publicados em português, com foco na educação básica, e excluídos trabalhos anteriores a 2020 ou sem revisão por pares.

A análise dos dados foi realizada de forma qualitativa e descritiva, organizando os resultados em categorias analíticas previamente definidas a partir da literatura: manifestações da indisciplina, causas, estratégias de gestão e práticas democráticas. Essa abordagem permitiu identificar padrões, relações de causa e efeito, bem como práticas recomendadas para a atuação dos gestores escolares frente à indisciplina.

Embora a revisão sistemática proporcione uma visão abrangente do tema, suas limitações incluem a restrição temporal e a predominância de estudos em escolas públicas, o que pode reduzir a generalização dos achados. Ademais, a heterogeneidade metodológica dos trabalhos revisados exige interpretação contextualizada e crítica, considerando as especificidades de cada instituição escolar.

Por se tratar de revisão bibliográfica, não houve coleta de dados primários envolvendo seres humanos, sendo todos os trabalhos consultados devidamente referenciados, garantindo transparência, confiabilidade e conformidade ética.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise sistemática da literatura sobre indisciplina escolar e atuação da gestão permitiu identificar padrões, tendências e estratégias que configuram o enfrentamento desse fenômeno no contexto educacional brasileiro contemporâneo. Os resultados foram organizados em categorias analíticas que abarcam manifestações da indisciplina, causas, estratégias de gestão e práticas democráticas, permitindo uma compreensão abrangente do tema.

MANIFESTAÇÕES E TIPOLOGIAS DA INDISCIPLINA

Os estudos revisados indicam que a indisciplina escolar manifesta-se de forma multidimensional, podendo ser categorizada em três grandes tipos:

Indisciplina curricular: recusa ou desinteresse em participar das atividades pedagógicas propostas.

Indisciplina social: comportamentos de desrespeito ou conflito nas relações interpessoais.

Indisciplina regimentar: descumprimento das normas institucionais e desrespeito à organização escolar (COSTALONGA, 2021; FLORES; LUZ, 2022).

Essas manifestações não ocorrem isoladamente. Conforme Mota (2023) e Sá et al. (2020), comportamentos indisciplinados frequentemente refletem interações complexas entre fatores individuais, familiares, institucionais e socioculturais. Por exemplo, estudantes com baixa regulação emocional ou dificuldades de aprendizagem tendem a apresentar maior frequência de comportamentos disruptivos, enquanto a falta de participação familiar e os modelos autoritários de gestão amplificam situações de conflito.

A pandemia de COVID-19 intensificou tais comportamentos, com relatos de aumento de casos de desatenção, resistência à autoridade e agressividade, motivados por desafios de readaptação ao ensino presencial e lacunas socioemocionais emergentes durante o período de isolamento (LOPES, 2024; SILVA; SANTOS, 2023). Isso evidencia a necessidade de abordagens integradas, que considerem não apenas aspectos comportamentais, mas também socioemocionais e pedagógicos.

CAUSAS DA INDISCIPLINA: UMA PERSPECTIVA MULTICAUSAL

A literatura evidencia que a indisciplina escolar é resultado de múltiplos fatores interdependentes:

- Individuais: déficit de habilidades socioemocionais, dificuldades cognitivas e baixa autorregulação (FLORES; LUZ, 2022).
- Familiares: estilos parentais permissivos ou autoritários e fragilidades na mediação do comportamento (MOTA, 2023).
- Institucionais: práticas pedagógicas pouco engajadoras, currículo descontextualizado e fragilidade na gestão democrática (SOUSA, 2024).

- Socioculturais: influência da mídia, redes sociais e mudanças nos paradigmas sociais de autoridade e respeito (SÁ et al., 2020; LOPES, 2024).

Essa visão multifatorial permite compreender que não há solução única para a indisciplina; é necessário um olhar sistêmico, que articule ações preventivas, interventivas e formativas, adaptadas às particularidades de cada contexto escolar.

O PAPEL ESTRATÉGICO DO GESTOR ESCOLAR

Os gestores escolares assumem papel central na mediação e prevenção da indisciplina, atuando simultaneamente em quatro dimensões:

- Administrativa: organização de processos, definição de normas e protocolos de intervenção.
- Pedagógica: articulação do currículo, implementação de práticas significativas e programas socioemocionais.
- Relacional: mediação de conflitos, escuta ativa e construção de vínculos positivos.
- Política: promoção da participação democrática, integração com famílias e parcerias externas (MIRANDA; PEREIRA; PEREIRA, 2020; SOUZA, 2021).

Estudos indicam que gestores que atuam de forma participativa e transparente conseguem reduzir a incidência de comportamentos disruptivos, promovendo clima escolar positivo e maior engajamento dos estudantes (VALCEZIA, 2020; ROSSI et al., 2024).

ESTRATÉGIAS PREVENTIVAS, INTERVENTIVAS E FORMATIVAS

ESTRATÉGIAS PREVENTIVAS

Visam criar condições que minimizem a ocorrência de indisciplina:

- Construção coletiva das normas escolares: envolvimento de estudantes, professores e famílias na definição das regras (SILVA; SANTOS, 2023).
- Programas socioemocionais: desenvolvimento de competências como empatia, autocontrole e resolução de conflitos (JÚNIOR, 2024).
- Engajamento estudantil: grêmios e assembleias que promovam participação e protagonismo.
- Projeto político-pedagógico significativo: currículo contextualizado e metodologias ativas (LOPES, 2024).

ESTRATÉGIAS INTERVENTIVAS

Aplicadas quando os comportamentos indisciplinados já ocorreram:

- Mediação de conflitos e práticas restaurativas: círculos restaurativos e responsabilização (RAMOS, 2024).
- Protocolos graduais de intervenção: medidas progressivas e educativas (MOTA, 2023).
- Atendimento individualizado e parcerias externas: suporte psicológico, social e familiar.

ESTRATÉGIAS FORMATIVAS

Focam na capacitação contínua de todos os atores da comunidade escolar:

- Professores: gestão de sala, metodologias ativas e mediação de conflitos.
- Gestores: liderança transformacional, mediação e gestão de crises (ARCHANGELO, 2020).
- Famílias e estudantes: programas de protagonismo e tutoria entre pares.

GESTÃO DEMOCRÁTICA E CULTURA ESCOLAR

A gestão democrática se destaca como fator mediador na redução da indisciplina. A participação efetiva de todos os segmentos, a transparência, a descentralização de responsabilidades e o fortalecimento dos órgãos colegiados contribuem para a legitimação das normas e o desenvolvimento de senso de pertencimento (MIRANDA; PEREIRA; PEREIRA, 2020; FERREIRA; MENDONÇA, 2023).

Além disso, a gestão democrática não substitui a autoridade, mas legitima-a, garantindo limites claros com respeito, diálogo e coerência (VALCEZIA, 2020). Esse modelo favorece o engajamento, a corresponsabilidade e a prevenção de conflitos, promovendo um ambiente propício à aprendizagem e à socialização saudável.

REFLEXÃO CRÍTICA

Os resultados demonstram que, embora a literatura forneça orientações valiosas, sua aplicação depende das características específicas de cada escola. A eficácia das estratégias está condicionada à adaptação contextual, à capacitação contínua da equipe e à articulação com famílias e comunidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da literatura contemporânea sobre a indisciplina e o gestor escolar revela a complexidade deste fenômeno e a centralidade da atuação gestora no seu enfrentamento. Os estudos revisados convergem ao apontar que a indisciplina não pode ser compreendida como um problema isolado ou

meramente comportamental, mas como uma manifestação que reflete dinâmicas sociais, culturais, institucionais e pedagógicas mais amplas.

O gestor escolar, conforme evidenciado pelas pesquisas dos últimos cinco anos, assume papel estratégico na articulação de ações preventivas, interventivas e formativas que envolvem toda a comunidade educativa. Para além da dimensão administrativa, sua atuação estende-se às esferas pedagógica, relacional e política, demandando um perfil profissional que integre competências técnicas, humanas e conceituais.

As estratégias identificadas na literatura como mais promissoras para o enfrentamento da indisciplina compartilham princípios comuns: a valorização do diálogo, a construção coletiva de soluções, o desenvolvimento de competências socioemocionais, a personalização das intervenções e a integração entre diferentes dimensões do trabalho educativo. Destaca-se, ainda, a importância da gestão democrática como paradigma orientador das práticas institucionais, criando as condições para relações mais horizontais, participativas e responsáveis.

Os desafios contemporâneos, intensificados pela pandemia de COVID-19 e pelas transformações sociais e tecnológicas em curso, demandam dos gestores escolares uma atuação cada vez mais reflexiva, colaborativa e fundamentada em evidências. O desenvolvimento profissional contínuo, o trabalho em rede e a construção de parcerias emergem como condições necessárias para uma gestão eficaz no enfrentamento da indisciplina.

É importante ressaltar que, embora a literatura ofereça importantes orientações e princípios, cada contexto escolar apresenta especificidades que demandam adaptações e respostas singulares. Cabe aos gestores, em diálogo com suas comunidades, construir caminhos próprios, fundamentados em valores democráticos e no compromisso com uma educação integral e transformadora.

Como limitações deste estudo, destaca-se o recorte temporal de cinco anos, que, embora permita identificar tendências contemporâneas, restringe a análise histórica do fenômeno. Sugere-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos empíricos que avaliem o impacto de diferentes modelos de gestão sobre os índices de indisciplina, bem como investigações sobre experiências exitosas de enfrentamento deste fenômeno em contextos diversos.

Portanto, que o enfrentamento da indisciplina escolar requer uma abordagem sistêmica, fundamentada em princípios democráticos e comprometida com o desenvolvimento integral dos estudantes. Neste cenário, o gestor escolar emerge não apenas como administrador de problemas, mas como líder transformador que catalisa o potencial da comunidade educativa para a construção de ambientes escolares harmoniosos, inclusivos e promotor es de aprendizagens significativas.

REFERÊNCIAS

ARCHANGELO, Ana. Indisciplina na escola: Uma aproximação à luz de Wilfred Bion. **Educação & Sociedade**, v. 41, p. e235730, 2020. Disponível: <<https://www.scielo.br/j/es/a/58tsqpcJyH5BsVXT7NsMnHj/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 06 de junho de 2025.

COSTALONGA, Delcenir Porto. **E-book para professores: indisciplina escolar**. 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ivc.br/bitstream/handle/123456789/1095/Ebook-Indisciplina-DELCENIR.pdf?sequence=1>> Acesso em: 06 de junho de 2025

FLORES, Luzimar Diniz; LUZ, Arisa Araújo da. PRÁTICAS DOCENTES NA EDUCAÇÃO INFANTIL: O QUE SE CONSIDERA INDISCIPLINA?. **Editora chefe Profa Dra Antonella Carvalho de Oliveira Editora executiva Natalia Oliveira Assistente editorial**, p. 181, 2022. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Isabelle-Carvalho-2/publication/362197988_Editora_chefe_Prof_Dr_Antonella_Carvalho_de_Oliveira_Editora_executiva/links/62db39543c7d190316a30bd2/Editora-chefe-Prof-Dr-Antonella-Carvalho-de-Oliveira-Editora-executiva.pdf#page=194> Acesso em: 06 de junho de 2025

FERREIRA, Dennys Gomes; MENDONÇA, João Guilherme Rodrigues. Bullying na escola: o trabalho da gestão escolar e do professor em face a esse fenômeno. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 15, n. 44, p. 204-224, 2023. Disponível em: <<https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/1850/787>>

JÚNIOR, Paulo Sérgio de Oliveira. **Indisciplina, Violência e Bullying: um desafio para os gestores escolares**. 2024. Disponível em: <<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/cp/v34n35/2175-3474-cp-34-35-0111.pdf>> Acesso em: 06 de junho de 2025

LOPES, Eliana do Nascimento. Indisciplina na Escola de Hoje: um olhar necessário. **Revista Científica FESA**, v. 3, n. 22, p. 73-83, 2024. Disponível em: <<https://revistafesa.com/index.php/fesa/article/view/501/482>> Acesso em: 06 de junho de 2025

MIRANDA, Nonato Assis de; PEREIRA, Rodnei; PEREIRA, Carla Avelina Silva. Gestão escolar feminina na escola pública estadual paulista: a percepção docente. **Revista Cocar**, v. 14, n. 28, p. 622-643, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/3141/1402>> Acesso em: 06 de junho de 2025

MOTA, Antonio Eudes. **Indisciplina no contexto escolar: causas e perspectivas de solução**. AYA Editora, 2023. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=AAT6EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=A+Indisciplina+e+o+Gestor+Escolar+&ots=qbnCbERGHj&>>

sig=6dbPd7Wd0vZu6LnU7DdrGsft2w&redir_esc=y#v=onepage&q=A%20Indisciplina%20e%20o%20Gestor%20Escolar&f=false> Acesso em: 06 de junho de 2025

RAMOS, Leila Martins. **O coordenador pedagógico e a indisciplina escolar: uma revisão bibliográfica.** 2024. Disponível em: <https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/7107/5/MONOGRAFIA_CoordenadorPedag%c3%b3gicoIndisciplina.pdf> Acesso em: 06 de junho de 2025

ROSSI, Mayara et al. Os desafios da gestão escolar em escolas públicas. **Revista foco**, v. 17, n. 7, p. 1-16, 2024. Disponível em: <<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5606/4197>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SANTOS, Floripes Ester Ferreira Bueno dos. Indisciplina no Contexto Educacional. **Journal of Biosciences and Health**, v. 1, n. 1, 2024. Disponível em: <<https://jbh.faroroseira.edu.br/index.php/jbh/article/view/35/12>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SÁ, Ana Paula Feixeira Vergamota de et al. A (In) Disciplina no Contexto Escolar: Desafios e Perspectivas. **Revista Educação & Ensino-ISSN 2594-4444**, v. 4, n. 1, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.uniateneu.edu.br/index.php/revista-educacao-e-ensino/article/view/57/48>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SILVA, Antônio Laércio Nunes da; SANTOS, Maria Pricila Miranda dos. Indisciplina: um desafio que a escola precisa superar. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 10, p. 4539-4550, 2023. Disponível em: <<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12000/5534>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SOUSA, André Luiz Ramos de. Postura do Gestor Escolar Quanto A Indisciplina. **Revista SL Educacional**, v. 6, n. 05, p. 1-205, 2024. Disponível em: <https://www.sleditora.com/_files/ugd/235dad_598acc9a36194428ad1197569c527911.pdf#page=19> Acesso em: 06 de junho de 2025

SOUSA, Rita de Cassia et al. **O gerenciamento de projetos como estratégias de mediação e gestão de conflitos no ambiente escolar.** 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ifgoiano.edu.br/bitstream/prefix/1838/1/Artigo%20%20Rita%20de%20Cassia%20-%20Pronto%20para%20submiss%c3%a3o.pdf>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SOUZA, André Luiz Alvarenga de. A gestão para o controle da indisciplina escolar no século XXI. **Revista de Ensino, Educação e Ciências Humanas**, v. 22, n. 4, p. 475-481, 2021. Disponível em:

<<https://revistaensinoeducacao.pgsscogna.com.br/ensino/article/view/8379/6100>> Acesso em: 06 de junho de 2025

SOUZA, Arnold Vinicius Prado. Desvendando a indisciplina: percepções da gestão escolar. **Revista Científica Sigma**, v. 5, n. 6, p. 119-144, 2024. Disponível em: <<https://iesap.edu.br/ojs/index.php/sigma/article/view/140/74>> 2025. Acesso em: 06 de junho de

VALCEZIA, Beatriz Convento. **A atuação da gestão escolar na mediação de conflitos.** 2020. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/4a15af67-2fe9-4654-9c97-9a57b4138046/content>> Acesso em: 06 de junho de 2025