

PROFESSOR: LIDERANÇA, GESTÃO E DISCIPLINA*TEACHER: LEADERSHIP, MANAGEMENT AND DISCIPLINE***DOI: 10.18378/rec.v1i2.11006**Magno Cleteson De Oliveira Pimentel¹

RESUMO: A pesquisa *Professor: liderança, gestão e disciplina*, têm como objetivo principal abordar a importância da gestão em sala de aula com liderança sem que se imponha o poder, mas sim, que o construa pelo exemplo, chegando à disciplinar sem oprimir o aluno. A tolerância e a paciência são pontos fortes para construção da liderança em sala, e para isso, será abordada a importância da formação continuada, para não somente ter conhecimento, mas, saber aplicá-los em sala sendo um mediador e não transmissor de informações, e assim, tornando-se de fato um líder educacional. O presente estudo tem como objetivo alertar os docentes que saem de suas graduações para atuar em salas de aula, muitas vezes sem qualquer experiência em gestão de pessoas e sem conhecer as diferenças entre as formas de liderança, suas crenças e aplicabilidades. A contribuição desta pesquisa destaca a importância de se ter consciência de que, para mediar o conhecimento com disciplina em sala de aula, é necessário, primeiramente, compreender os conceitos de liderança e saber aplicá-los na prática. Além disso, ressalta-se que as instituições educacionais possuem um papel fundamental no apoio aos líderes docentes, oferecendo valorização salarial que se reflete em uma melhor aprendizagem dos alunos..

Palavras-chave: Consciência. Disciplinar. Docência. Paciência. Professor. Líder. Reciclagem.

INTRODUÇÃO

O objetivo desse artigo bibliográfico é discutir a liderança e gestão em sala de aula sem esquecer a disciplina, a partir da compreensão sobre as condutas docentes, seus saberes, suas práticas, especificamente, verificar a mudança de comportamento dos alunos quando em contato com professores líderes. Este texto apresenta os benefícios oriundos de um processo de ensino e aprendizagem baseados em um trabalho docente comprometido. Interessa também entender os modelos de liderança e suas principais características que levam a um resultado satisfatório tanto para o docente como para o discente.

Será investigada no decorrer deste trabalho, qual a contribuição da liderança do professor em sala de aula para melhoria do rendimento escolar dos alunos. Contudo, serão desenvolvidas reflexões importantes: Como os professores podem desenvolver a habilidade de liderança em sala de aula? Que tipo de postura um professor deve assumir para que seja efetivamente um líder? Quais as atitudes e estratégias ajudam o professor a se tornar um líder em sala de aula? Até que ponto vai à responsabilidade do professor para a indisciplina? Será que a falta de comunicação em sala implica na indisciplina, acarretando a não liderança?

¹ Possui graduação em Pedagogia com pós graduação em psicopedagogia, psicologia organizacional , gestão escolar , psicanálise e mestrando em ciências da educação.

Apoiado no ponto de vista de estudiosos e pesquisadores como Mario Sérgio Cortella (2009, 2013, 2014), Celso Vasconcelos (2012), Paulo Freire (2002), e outros, chegou-se ao conhecimento e visões mais abrangentes sobre a importância que cada envolvido no processo de aprendizagem, como professores, instituições, alunos e principalmente os pais, saibam de sua participação na construção do conhecimento.

É importante lembrar a todos os professores quanto à necessidade da formação continuada, e saber que não são os únicos donos da informação. Deve-se entender que atuam como se fossem um “fio condutor” de conhecimento, que precisam ser “recapados” e realimentados de energia e de novas culturas para atender as diversas personalidades e inteligências existentes na sua área de trabalho, e assim, inspirar e servir a todos os alunos sem distinção, oferecendo-lhes as melhores oportunidades de aprendizagem, envolvendo-se com cada um em sua singularidade para o caminho do aprender. Como cita Freire (2002, p. 21) no livro *A Pedagogia da Autonomia*, “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para sua própria produção”.

Espera-se uma postura preparada e positiva do professor líder, como causador de mudanças na construção do conhecimento dos discentes para que possam desbravar outros conhecimentos de forma natural em seu cotidiano. Será ressaltada a importância dessa necessidade disciplinar sobre a forma de apoiar, e do como fazer para se manter em sala em uma forma natural, criativa e participativa, que implica na liderança natural, sendo líder sem parecer ser.

Para Hampton (1990, *apud.*, DAMAZZINE, *et. al.*, 2006, p. 635-636), a liderança refere-se ao processo interpessoal de influência, através do qual os líderes comunicam-se com os subordinados sobre a realização do trabalho. A busca do bom relacionamento entre alunos e professores eleva o nível da liberdade respeitosa e contribui substancialmente para o trabalho de gestão e liderança mais harmoniosa e de confiança mútua. Dos diversos estilos de liderança que serão apresentados, a “subordinação à quem manda e, quem sabe é o professor”, não se encaixa nos dias atuais, ficou no passado distante, e não gera grandes resultados no ensino aprendido.

Segundo Cortella (2013), “... a grande virtude do professor na universidade é que ele tenha insatisfação positiva, que não se contente em saber o que já sabe ensinar apenas do modo que já ensina, em formar da maneira como forma”. Se faz necessário a mudança constante para melhoria à auto identificação da liderança em sala, pois mesmo sem querer,

todo gestor é líder. Precisa-se entender em qual perfil de liderança se está conectado, e o que se precisa fazer para se trabalhar outras lideranças importantes em sala, junto à disciplina, relações pessoais e poderes necessários.

Sabe-se que não existe possibilidade de assumir uma turma de alunos, seja em qual for o nível, sem ter uma posição que exige o conhecimento de seu próprio grau de gestão e liderança. Sem esse conhecimento, o professor fica vulnerável na condução dos alunos, e dificilmente contribuirá de uma forma a acompanhar as novas e rápidas mudanças do mundo globalizado.

Segundo Paulo Freire (2002, p. 38), “... a percepção que o aluno tem de mim não resulta exclusivamente de como atuo, mas também como o aluno entende como atuo”. Com base em Freire, entende-se que essas percepções devem ser avaliadas

na sua totalidade e não somente por rumores alimentados por alunos líderes, que por algum motivo particular, possam criar em grupo percepções inexistentes, e para isso, é importante a observação do líder docente. Para Faccina (2013),

tanto na escola, como nas organizações, são exigidos novos papéis de professores e líderes. Saber compreender essa transformação e antecipá-la será a plataforma para o sucesso futuro. (...) a aproximação imediata entre universidade e empresas também é requisito urgente para escrever essa nova história. (...)O professor deve agir como palestrante, passar a prática cotidiana, sentimento nas palavras para chegar até o coração dos aprendentes.

Com base no citado por Faccina, o mais relevante no trabalho docente, além de passar informação e ser mediador, é a forma que se passa o conteúdo, é o compromisso real e verdadeiro do professor, é a “emoção” da qual se é transmitido o conteúdo, é a observação aos que estão aprendendo, é o atendimento de qualidade sem que seja solicitado, mas, percebido.

Esse artigo está organizado em três partes, iniciando com liderança e suas diversas formas de atuação fazendo um link com o professor. A segunda parte fala sobre a diferença entre gestão e liderança e suas dificuldades, e por fim, será exposto a disciplina e o poder no contexto da liderança em sala de aula.

2 O QUE É SER LÍDER: UM LINK COM A DOCÊNCIA

Para Cortella (2014), “líder é aquele que inspira a renovação a vitalidade ao invés de fazer uma coisa perigosa” Antes de esclarecer mais conceitos da liderança, salienta-se que o foco do tema “ser líder” estar direcionado a todos os níveis de gestão de equipe, seja ela; empresarial, religiosa ou educacional, a qual será focada.

Para entender melhor as diferentes lideranças e como se aprimorar como um professor líder, será conceituado de forma precisa, para que se tenha o real entendimento de suas características. Faz-se necessário, para alertar os profissionais da educação que já são líderes e principalmente aqueles que ainda estão se desenvolvendo, quanto à importância das posturas adotadas com base na liderança para a melhoria do ensino e direcionamento dos alunos no aprendizado com prazer e do conhecimento sem dor, com entendimento que é necessário e que é o papel do professor, não com toda a responsabilidade, mas com grande parte dela, que vai acelerar a transformação do conhecimento em prática na vida cotidiana do discente.

O embasamento do conceito do professor líder se confere por meio de estudiosos e praticantes da liderança, sejam de instituições empresariais ou educacionais, de onde será extraído o entendimento para apoio a prática.

Para Cortella (2014) “liderar é animar, motivar e inspirar ideias, pessoas e projetos”. Segundo o que diz Cortella, a animação como parte desse processo de liderança, corresponde à vontade do docente e o entusiasmo nas ações e motivação adquirida pelo discente para execução de tarefas, inspirada pela liderança que se torna persuasiva sem ser pressionada.

Entende-se que para se executar os procedimentos necessários à liderança, se faz necessário à autodisciplina do docente. Ainda, deve compreender que não é sabedor de tudo o tempo todo, e que os conceitos mudam com velocidade, e quem minutos atrás, quando foram escritos alguns parágrafos desse artigo, novas visões e idéias já estão sendo construídas ou serão ajustadas conforme mudanças e conceitos culturais inovadores.

No livro *O Monge e o Executivo*, Hunter (2004, p. 25, *apud*, ALCALDE, *et. al.*, 2013, p.2) aponta que liderança é “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Nesse entendimento do livro, pode-se considerar que para o docente líder conseguir a habilidade de influenciar, o bom relacionamento com os discentes pode ser uma das chaves para se conseguir influenciar e persuadir sem se fazer perceber que existe líder e liderado, professor e aluno, seguindo um entendimento natural da necessidade de se chegar ao objetivo, que é a meta de aprender ou produzir algo.

Como dito anteriormente, são vários aspectos de liderança, que serão vistos no decorrer dessa pesquisa, fazendo a descrição aberta por modelos que podem ou não influenciar, dependendo da situação e da forma da aplicabilidade aos liderados. Sobre outras definições de líder, tem-se a especificidade indicada no dicionário *Aurélio XXI*, que cita líder como “um indivíduo que chefia, comanda e ou orienta em qualquer tipo de ação, empresa ou tipo de ideia, é guia ou condutor que representa um grupo, uma corrente de opiniões”. Já o dicionário *Michaelis*, indica que líder é “pessoa com capacidade de influenciar as idéias e ações de outras pessoas”.

Então, pode-se dizer que o professor líder deve observar frequentemente o comportamento de seus alunos, buscando identificar os pontos fortes e fracos de cada um naturalmente, influenciando para melhoria continua. Precisa-se ainda apoiar seus liderados a enfrentar as realidades, e inspirá-los para que transformem as situações negativas em situações prósperas ao sucesso, e que superem a cada dia, despertando para novos desafios. Acredita-se que o professor líder precisa ser acima de tudo, um exemplo, principalmente por existir discentes que também buscam ser líderes de sucesso.

De acordo com Maxwell (2002, p. 71, *apud.*, DAMAZZINE, 2006, p. 636), “os verdadeiros líderes sentem um impulso interno de assumirem as suas posições. Eles sentem um senso de responsabilidade”. Com base no citado, considera-se que esse conceito está presente no dia a dia dos líderes de sucesso. Segundo Jordão(2008,p. 90),

Para ser um professor líder, é necessário desenvolver atitudes e habilidades que auxiliem na condução de um grupo, buscando tomar decisões e ações acertadas, tendo em mente objetivos orientados para uma boa exposição pedagógica. Para tanto, uma inteligência privilegiada não basta. É necessária a combinação com outras qualidades pessoais, como espírito democrático, entusiasmo pelo trabalho em equipe, habilidade em inspirar confiança, competência técnica, habilidade de delegação, controle emocional, autenticidade, compreensão da natureza humana, respeito pelo ser humano, habilidade em propor e estimular idéias, habilidade em ensinar e despertar melhores talentos.

Como entendimento do que citou Jordão, é importante que o professor líder conheça sua turma de alunos, de forma a conduzi-la dentro de sua capacidade de aprendizagem, deixando que ela se desenvolva, permitindo para isso o erro de suas colocações e posições, e se forme fortalecida e vitoriosa.

É primordial também que as culturas organizacionais, dentro das instituições de

ensino que exigem conhecimentos, habilidades e atitudes, também busquem uma mudança que permita a prática dessas competências e principalmente das atitudes docentes para com os discentes. Precisa-se haver um ambiente favorável para que o educador líder possa conduzir os discentes, desenvolvendo suas ações como um verdadeiro líder educacional.

Com essas várias formas de se conceituar o professor líder, considera-se que para aqueles que estão nos cargos de coordenação ou direção, por exemplo, a necessidade de ser um gestor líder é aparente algo facilmente compreensível. Mas, e para quem está em sala de aula, diante de dezenas de alunos? Sabe-se que dentro do processo educacional, os professores são líderes mesmo que sequer venham a entender esse conceito e sua prática na íntegra. A liderança perante os alunos deve ser pensada e trabalhada, segundo Furtado (*apud.*, SANTOS, *at. al.*, 2011), “ser um líder em sala de aula pode ser a oportunidade dos docentes resgatarem a tão almejada - e perdida – autoridade”. Segundo Furtado, [...] faz parte das características de um verdadeiro líder ter poder sobre seus liderados. Mas é essencial saber gerenciar o poder de forma que não volte à época do: “eu falo e você faz” ou “somente meu conhecimento é o correto”, isso já não passa a ser o poder de liderança, mas o de opressão. *[grifo nosso]*

Segundo Cortella (2009), “só é um bom ensinante, se for um bom aprendiz, e que a necessidade de ter humildade pedagógica é a capacidade de saber que não sabe tudo, o tempo todo de todos os modos e ninguém o sabem”.

Diante de uma sala superlotada, onde se encontram vários pensamentos, frustrações, não é nada fácil liderar, mas se faz necessário à tentativa da mudança de hábito para aplicar as diversas lideranças, pois sem ela se torna muito mais difícil a condução da sala de aula, de acordo com o que se viu no decorrer desse desenvolvimento. É possível que as regras da dita obediência nas salas de infantis e adolescentes, torne-se possível assim como o respeito nos ensinos superiores funcionem com mais frequência. Porém, é importante salientar que o tipo de liderança exercida é que vai direcionar o caminho que a turma vai seguir: se obediência natural por liderança ou forçada por opressão.

Assim sendo, é fundamental que se saiba que o professor líder na sua eficácia deve funcionar de forma a compreender como a flexibilidade e boa comunicação, ajudam a administrar os conflitos em sala liderando pelo exemplo. Para que sejam desenvolvidas as capacidades no intuito de atingir resultados satisfatórios aos alunos e instituição de ensino, promovendo sempre com persistência e dedicação o trabalho em equipe com base nas atitudes

positivas e celebração de pequenas conquistas dos liderados para que possa ser construída a evolução constante do conhecimento. Para Almeida (2013, p.23) no livro *Como liderar pessoas difíceis*, “liderar, por tanto exige esmerar-se na arte de administrar conflitos”. Para que isso ocorra é preciso paciência com intuito de prevenir-se aos conflitos e como forma de melhor enxergar as problemáticas e resolvê-las com discernimento.

2.1 Quais os tipos de líderes e suas crenças

Como dito anteriormente, se faz necessário entender os vários tipos existentes de líderes e saber que os perfis podem se cruzar constantemente nas atuações dos líderes docentes em sala.

Como mostra na pesquisa da *Revista Exame*, publicada em abril de 2013, apresenta-se na tabela abaixo alguns tipos e estilos de liderança e, a partir desta explanação, sugere-se à auto identificação do leitor, assim como o aprimoramento e atuação em outros estilos de liderança para melhoria da gestão em sala de aula.

TABELA 1 - TIPOS DE LIDERANÇAS E SUAS CRENÇAS

AFETIVO	Privilegia o apoio das pessoas. Aquele líder que acredita que garantir o bem estar de cada pessoa no ambiente de trabalho é a sua principal responsabilidade.
AUTORITÁRIO	Tem estilo mandatório e acredita que a relação de poder é unilateral. É o líder que acredita que ele é quem manda. Para esse tipo de liderança, o caminho mais rápido para obter resultados é a obediência imediata.
COACHING	É o líder que estimula os funcionários a crescerem e se desenvolverem, aprendendo no dia a dia do trabalho. É aquele que influencia, estimula ao desafio permanentemente. Esse líder acredita que o seu papel é despertar para o desenvolvimento em todos os âmbitos da vida.

DIRETIVO	Como o próprio nome indica, é aquele que aponta a direção comum até um objetivo. Ele deixa claro o que é esperado de cada pessoa, tem uma relação de influência clara e monitora o tempo todo. Acredita que o seu papel é alinhar esforços para obter objetivos comuns
LAISSEZ FAIRE	É aquele líder que se mantém afastado do time, não por planejar o desenvolvimento dos funcionários, mas por desmotivação, insegurança, despreparo e interesses paralelos ou até mesmo falta de tempo. É o líder que gera na equipe o sentimento de abandono.
MODELADOR	O líder que segue este estilo é aquele que busca a excelência a um padrão definido. Geralmente ele é rigoroso não só com os outros, mas consigo mesmo. Acredita que sabe como fazer e que a sua maneira é a melhor para alcançar os resultados.
PARTICIPATIVO	É o líder que anda junto com a equipe e permite que as pessoas participem das tomadas de decisão. Ele acredita que o time tem com o que contribuir e que a melhor solução virá através das contribuições compartilhadas, e por fim não menos importante.
VISIONARIO	É aquele que está sempre pensando no futuro, que cria dimensões para projetos em longo prazo e, por isso, inspira a equipe. Ele acredita que é o futuro que deve orientar as ações do presente.

Fonte: Revista Exame, abril de 2013.
(texto adaptado)

Alguns dos perfis de líderes acima citados têm mais intensidade que outros em sua aplicabilidade, e para alguns líderes, algumas características já são naturais e para outros é preciso desenvolvê-las, é relevante para o docente que entenda e descubra em qual perfil de líder se está classificado, e que outro perfil precisa desenvolver para melhoria da liderança.

Segundo Vasconcelos (2012), " ...Somos uma das poucas profissões que tem muitos anos de experiência no campo antes de começarmos a estudar cientificamente o campo". Com

tudo, depara-se ao longo da vida, com alguns professores que não aplicavam o que aprenderam nos cursos de didática de ensino e com pouquíssima habilidade de mediar o conhecimento e liderar uma sala de aula, mas que por serem intitulados, e com todo respeito aos quem honram seu título e investe na educação continuada e assim agem como verdadeiros líderes e mediadores são convocados a lecionar com noções de mediação do conhecimento limitadas e liderando a sala de aula com dificuldades. Muitos somente acham que sabem por perceber essa vivencia dentre vários professores e ter adquirido o conhecimento para atuar como professor, mas sem habilidades e atitudes para desenvolver e envolver os alunos.

Será visto a seguir as diferenças entre gestão e liderança em sala de aula, com o propósito de melhor aproveitamento desses conceitos e sua execução produtiva e assertiva.

3 DIFERENÇAS ENTRE GESTÃO E LIDERANÇA EM SALA DE AULA

A organização da sala de aula depende da construção de regras e procedimentos coletivos, do acompanhamento e da mediação dos comportamentos. Desta maneira, é possível que a ordem seja alcançada na sala de aula, de modo a favorecer as atividades de aprendizagem. Também, a adequação do espaço para que os alunos construam o conhecimento requer o envolvimento de todos, e depende da forma como o professor realiza a gestão com liderança.

Para Vasconcelos (2012), “... nesses tempos delicados da educação é nesse momento que o professor precisa de orientação, mas, ao mesmo tempo precisa desenvolver sua autonomia resgatando sua autoestima e condição de sujeito no valor de seu trabalho”. Partindo do citado, nos tempos atuais, há necessidade de reaver a autoestima dos professores para melhor atuação na gestão do seu trabalho. Vê-se a cada dia profissionais que acreditam que são professores por que saíram da faculdade, onde na verdade só os tornou gabaritado de conhecimentos e não necessariamente com habilidades de gestão e liderança para mediar esse conhecimento em sala de aula.

Acredita-se que do relacionamento e da transferência afetiva de aprendizagem se faz a boa a gestão e liderança docente. Entende-se que o professor líder não se faz somente com canetas e papel, quadro escrito ou com provas e longas apostilas. Ele nasce no dia a dia, é

fruto de uma experiência dialogal e de uma constante vontade de aprender, não só dentro da sala de aula, mas com tudo que o cerca, e é neste ponto que uma aprendizagem voltada para a aplicabilidade prática torna-se essencial. Com isso, é considera-se dizer que a gestão é cumprimento e direcionamento de conceitos, professor gestor igual à ordem e não necessariamente aborda a liderança que é um facilitador do entendimento aos “discípulos” que são os discentes. Vendo de outro ângulo, é como máquinas que não mudam a rotina e que isso se difere da liderança no sentido de conduzir de forma natural, mesmo tendo que respeitar regras. E o gestor líder já abrange uma postura mais completa.

Para Vasconcelos (2012), “... o professor acha que sabe, mas o que ele sabe é ser instrucionista apenas transmitir informação, mas não sabe fazer mediação não sabe fazer construção do conhecimento. [...] Ver assim o baixíssimo nível de qualidade de aprendizagem”, isso é preocupante e impacta bastante na evolução do conhecimento de forma rápida e devastadora. *[grifo nosso]*

Como dito anteriormente por Vasconcelos, considera-se uma falha de algumas instituições, principalmente nas universidades, em querer ter seu quadro de professores por somente nível de conhecimento, mas não de habilidade em transmitir, gerando para instituição somente uma imagem positiva na mídia, mas deixando a desejar para o aprendiz.

No dicionário *Aurélio XXI*(2016), gestão é: “administração e gerenciamento” e já para *Michaelis* (2016) “é um ato de gerir ou administrar”. A essas conceituações pode-se agregar a ideia de que gestão é sem nenhuma forma de pensamento ou influência a quem esta sendo gerido ou administrado, mas simplesmente cumprindo regras e controles que fora determinado por certo manual ou por achar que o objetivo final tem que ser alcançado sem pensar no potencial ou no sentimento de uma equipe seja empresarial ou educacional. Por outro lado, a liderança como já dito anteriormente, é pessoa, que exerce influência sobre o comportamento, pensamento ou opinião dos outros. Por tanto, entende-se que a junção desses dois significados forma um professor líder independente do estilo de liderança.

3.1 Liderança: dificuldades e sua aplicabilidade

Percebe-se que as dificuldades da liderança em sala passam a acontecer quando o líder não tem ou não exerce a liderança com perfil correto para aquela sala. Sabe-se que não é nada fácil liderar pessoas, mas a não execução de uma liderança ideal, é um dos verdadeiros pontos

fracos em uma instituição de ensino, todas as outras dificuldades derivam dela. Acredita-se que a liderança despreparada gera conflitos, estimula jogos de poder e, principalmente, desmotiva toda equipe de trabalho, bem como os acadêmicos. Faz-se necessário um envolvimento com a equipe de alunos e da instituição no sentido de dar impulso aos esforços em uma mesma direção para se atingir um mesmo objetivo. Somente por meio da formação continuada, é que será possível desenvolver o melhor ensino para atingir com maior eficácia o aprendizado.

Apesar dos diversos estilos de liderança existentes, ainda encontram-se professores que se limitam a dar ordens e não acompanham o desempenho de suas equipes atuando com discurso de modernidade camuflada, e na sua grande maioria diferente de suas ações gerando assim a enorme dificuldade da mediação. Para se aplicar a liderança em sala de aula é necessário seguir alguns pontos como o estabelecimento de conexões, aproximando-se da cultura dos discentes entendendo o clima para atender a necessidade.

A melhor forma de captar as mais preciosas informações é realmente permitir que os discentes expressem seus sentimentos e ideias. Assim o líder pode conduzir e mediar melhor às situações da equipe. Para Freire (2002, p. 43), “o educador que escuta aprende a difícil lição de transformar seu discurso, às vezes necessário ao aluno, em uma fala com ele”, [papel muito importante para estreitar relacionamento com os alunos]. [grifo nosso] com isso, ajuda na criação da empatia na facilidade de se identificar as necessidades compartilhando decisões, criando um ambiente descontraído e motivador, implicando também nas diversas formas de comunicação verbal e não verbal, gerando assim um clima de liderança. Entende-se, como citado por Freire, que o líder que não escuta perde a possibilidade de aprender mais e de solucionar problemas com alunos ou instituição com maior facilidade.

4 PROFESSOR: LIDERANÇA E DISCIPLINA

Para Moura (2013), em *Como manter a disciplina em sala de aula*, é indicado que “a disciplina precisa iniciar pelo professor fazendo o papel de mestre para que cada aluno se torne um discípulo”, com isso, pode-se perceber também que, além da autodisciplina do docente, estabelecer regras com os discentes em sala de aula com acordo de convivência por meio didático, mudar as atividades quando perceber tensão na turma, seja acadêmica ou não, ter atenção aos alunos identificando detalhes que para eles não possam estar sendo percebidos, a modulação da voz no cotidiano é importante para que se perceba na hora de falar com

mais firmeza, ter um bom planejamento de aula não para si, mas para a turma, ser honesto com seus alunos pode ser dolorido mas, atrai as relações interpessoais e acredita-se que ajuda na liderança natural disciplinadora da sala.

O contrário do que cita Moura é a indisciplina, que muitas vezes pode ocorrer quando o professor líder atua em uma gestão de liderança *laissez faire que na sua tradução significa deixar fazer, deixar passar, deixar ir*, considerada aquela liderança que se mantém afastada da turma, não por planejar o desenvolvimento do aluno, e sim por desmotivação, insegurança, despreparo e interesses paralelos ou até mesmo falta de tempo. É o líder que gera na equipe o sentimento de abandono tendo como consequência a falta de comunicação causando a indisciplina e, ao querer retomar a ordem da sala por conta do abandono, o docente poderá ser visto para os alunos como quem aplica uma liderança de “poder” que nada mais é do que a aplicação do perfil de liderança autoritária. Para Furtado (2014)

podemos construir, aqui, algumas hipóteses. A primeira é a de que o exercício do poder na sala de aula precisa ser precedido de uma clara consciência por parte do professor a respeito do efeito que pretende obter. A segunda é que esse efeito precisa se alinhar ao tipo de relação que será estabelecida entre ele e os alunos. A terceira hipótese que coloco é que o professor precisa definir e alinhar junto aos alunos as formas de controle que serão utilizadas, sob pena de ter que impor ações não validadas e, conseqüentemente, não efetivadas pelos discentes.

Para falar sobre a relação de poder e liderança precisa-se entender como se conceitua o poder na sala de aula, mas para isso deve-se seguir com a definição do que se quer de fato em sala de aula. De acordo com Furtado (2014), “que efeitos queremos produzir nesse espaço. Pura obediência? Ação participativa? Postura crítica (...) temos que analisar a natureza da relação social que pode ativar o efeito que queremos”. Por exemplo, quando se falar de forma mais dura com os discentes, não refletirá negativamente, desde que se tenha uma forma educada de se colocar as palavras na hora, lugar e momento certo, como isso o poder se transforma em liderança, que nada mais é do que a forma de exercício de poder, que de acordo com o estilo, pode ser vista como somente poder sem liderança.

Para Freire (1987, p.24), em *Pedagogia do Oprimido*, “apesar de o opressor parecer estar acima de tudo, ele também não é um ser livre, porque depende do oprimido para estar acima dos outros, ou seja, o poder”. A opressão pode até disciplinar por algum tempo, mas também leva os alunos ao silêncio e a intimidação para o conhecimento, fazendo com que o processo de aprendizagem fique abalado para ambos, gerando desgaste de relação, dificultando assim o desenvolvimento seja em qualquer esfera escolar. O jogo da opressão

causa efeito contrário e devastador no aprendizado. Para Freire (2002, p. 36), no livro *Pedagogia da Autonomia*, “segura de si, a autoridade não necessita de, a cada instante, fazer o discurso sobre sua existência” com isso, entende-se, que quando o líder passar a exercer a liderança dizendo que é, é porque não o é, passando então a exercer o poder autoritário por não saber liderar e sim mandar.

Pode-se dizer então que liderar equipe é descobrir e potencializar possibilidades a partir das diferenças, onde o poder não existe, o que existe é somente o poder de disciplinar sem desgastar, e isso é para o verdadeiro professor líder. Para Faccina (2013), “tanto na escola, como nas organizações, são exigidos novos papéis de professores e líderes, saber compreender essa transformação e antecipá-la, será a plataforma para o sucesso futuro”. Com isso, se faz necessário que professores e instituições se completem nesse entendimento de transformação, fazendo suas respectivas partes no que se refere a mediar conhecimento, assumindo a responsabilidade de passar o seu melhor. Os alunos, independente de qualquer dificuldade interna nas instituições, não podem ser prejudicados por ensinamentos de má qualidade por simplesmente quererem colocar a culpa nos processos internos ou no governo, afinal ninguém obrigou o professor ser professor.

CONCLUSÃO

Em virtude de toda pesquisa desse artigo, foi percebido o quanto é positivo a gestão do professor líder de sala atuando com as respectivas formas de liderança. Com isso, é preciso que todos os gestores ampliem seu grau de liderança, primeiro, conhecendo e estudando as várias características de líder para entender que posição tomar diante de um time de alunos. E, em segundo plano, buscar aplicar constantemente o estilo escolhido e acompanhar a evolução mediante a receptividade da turma. Isso não é uma tarefa fácil, mas é gratificante quando se consegue essa mudança de hábito docente.

Em conseqüência, a postura de professor gestor será substituída pela postura de professor líder, e terá um time de discentes mais próximos de uma liderança direcionada ao sucesso do aprendizado com esforço espontâneo. Faz-se necessário que o professor tenha a atitude de buscar entender o maior número de crenças de liderança para aplicá-las com maior eficácia e, avaliar as devidas reações dos alunos adequando gradativamente o melhor estilo sem esquecer-se dos demais estilos que deverão ser usados na hora e momento certo. É

imprescindível que todos os professores saibam da importância dos estilos de liderança e da necessidade de sua aplicabilidade em sala de aula.

Como citado anteriormente, sabe-se que a grande verdade é que não existe possibilidade de assumir uma turma de alunos, seja em qual for o nível, sem ter uma posição que exige o conhecimento de seu próprio grau de liderança, pois a própria atividade em si já é uma atividade de liderança, e infelizmente muitos docentes ainda estão a desejar nesse quesito, em serem espelhos de verdade, não somente por deterem o conhecimento, mas por inspirarem à construção e inovação, a descoberta da educação no sentido de fazer com que o aluno se projete para seus objetivos.

Com essa pesquisa, estar se instigando que ocorra a consciência de que tem como se fazer mais e melhor, onde muitas vezes não precisa fazer diferente, somente chegar à perfeição do óbvio. Dado o exposto, os alunos certamente agradecerão. Sabe-se também que não é fácil a aplicabilidade em sala mediante as diversas culturas e problemáticas sociais, mas é possível inovar e facilitar essa realidade com a liderança ideal para determinada turma e ou cultura educacional.

Ruim não é não fazer nada, ruim é não entender que é necessário fazer alguma coisa para melhoria da mediação do conhecimento por meio da Liderança e disciplina.

Esse artigo é de grande importância, por possibilitar resgatar da memória ótimos professores e espontâneos líderes. A grande conclusão que se consegue deter desta pesquisa, é que o docente deve ter atitude e consciência de que é preciso liderar para disciplinar, e assim ter gestão natural da forma de mediar o conhecimento aos discentes. E que se entenda que a formação continuada é primordial para a evolução do conhecimento, tanto dele próprio como principalmente para o desenvolvimento do discente.

Por fim, vê-se, a cada dia, alguns profissionais que acreditam ser líderes educadores simplesmente porque se formaram na faculdade. Na realidade, os títulos de alguns formandos apenas os tornam gabaritados em conhecimento, mas não necessariamente habilitados para conduzir uma sala de aula com gestão e liderança. Seria de suma importância que um dos pré-requisitos para o docente ser credenciado como ativo em suas funções, não fossem somente suas especializações e conhecimentos, mas também ter experiência de como liderar pessoas, o que facilitaria na mediação e no direcionamento da sala, mesmo que estes possuíssem cursos de gestão e liderança de pessoas.

Esse trabalho não termina aqui, tenho certeza que aos leitores desse escrito, haverá de fazer diferença em suas atitudes como docentes. Por fim, aplaudo essa profissão importante e alerta a todos os docentes, para se tornarem melhores do que ontem, aprimorando sempre o amanhã.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCALDE, Elisângela de Aguiar; ALVES, Gleice Dias [*et. al.*]. O líder e sua importância para a empresa. In: **Revista Conexão Eletrônica**. Faculdades Integradas de Três Lagoas – AEMS, v. 10, n. 1/1, 2013. Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/6_6.pdf>. Acesso em: 16 de agosto 2016.

ALMEIDA, João Carlos. **Como liderar pessoas difíceis**: A arte de administrar conflitos. São Paulo: Editora Canção Nova, 2013.

BUARQUE, Aurélio. **Dicionário Aurélio**. 2008 – 2016. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/>>. Acesso em: 16 de agosto de 2016.

CORTELLA, Mario Sergio. **O líder precisa ser inspirador e sair do óbvio**. 5 de outubro de 2014. Disponível em: <<http://anoticia.clicrbs.com.br/sc/economia/negocios/noticia/2014/10/mario-sergio-cortella-diz-que-o-lider-precisa-ser-inspirador-e-sair-do-obvio-4613975.html>>. Acesso em: 24 de abril de 2016.

CORTELLA, Mario Sergio. **Para ser um bom professor**. Youtube. 3 de agosto de 2009. Youtube vídeo, 00:01. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=dz4IMxhVTEI>>. Acesso em: 20 de abril de 2016.

CORTELLA, Mario Sergio. **Qual a postura ideal do professor?** Youtube. 8 de março de 2013. Youtube vídeo, 1:35. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=seiw4gwsfYA>>. Acesso em: 24 de abril de 2016.

DAMAZZINI, Josiane Trindade, FERREIRA, Josiane Peres. Estilo de Liderança e influencia exercida nos liderados. In: **EDUCERE - Congresso Nacional de Educação da PUCPR**, VI. Curitiba: Champagnat, 2006, p. 634 – 644. Disponível em: <www.pucpr.br/eventos/educere/educere2006/anaisEvento/docs/CI-057-TC.pdf>. Acesso em: 19 de julho 2016.

FACCINA, Carlos. **O papel do novo professor líder**. Revista Época. 20 de maio de 2013. Disponível em: <<http://colunas.revistaepocanegocios.globo.com/carreiraevida/2013/06/0/>>. Acesso em: 7 de maio 2016.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários à prática

educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2002. (Cap. 1, 2 e 3)

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 11ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FURTADO, Júlio César. **Afinal, quem manda aqui?** Poder e liderança na sala de aula. 2014. Disponível em: <<http://juliofurtado.com.br/afinal-quem-manda-aqui-poder-e-lideranca-na-sala-de-aula>>. Acesso em: 24 de julho 2016.

JORDÃO, Gilberto. Professor, um líder na arte de educar. In: **Acta Scientiarum: human and social sciences**. Maringá, v. 25, n. 1, p. 87-93, 2003. Disponível em: <periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciHumanSocSci/article/viewFile/2200/137>. Acesso em: 16 de agosto 2016.

MELO, Luísa. Os estilos de liderança mais e menos adotados. **Revista Exame Negócios**. 2013. Disponível em: <exame.abril.com.br/negocios/.../os-estilos-de-lideranca-mais-e-menos-adotados-no-br>. Acesso em: 28 de julho de 2016.

MICHAELIS Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos LTDA. 2016. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em 16 de agosto de 2016.

MOURA, Antônio Carlos. **Como manter a disciplina em sala de aula**. Youtube. 2 de novembro 2013. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=HUx1fxCzGCI>>. Acesso em: 24 de julho 2016.

SANTOS, Regina Helena. Professores precisam ser líderes na sala de aula. In: **Seminário de Educação em Sorocaba**, Pedro Negrão, 2011. Disponível em: <www.jornalcruzeiro.com.br/materia/.../professores-precisam-ser-lideres-na-sala-de-aula>. Acesso em: 24 de julho de 2016.

VASCONCELOS, Celso. **Gestão da sala de aula**. Youtube. 12 de julho de 2012. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Mrgy_hnv5x8>. Acesso em: 19 de Julho de 2016.

VASCONCELOS, Celso. **Gestão da sala de aula**. Youtube. 06 de fevereiro de 2012. Youtube vídeo, 13:07, 14:00, 14:15. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=0E3GtWyDdjE>> 19 de Julho de 2016.