

## OS FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS DA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR (BNCC): A PEDAGOGIA DO CONSENSO COMO PROJETO DE FORMAÇÃO HUMANA

Ildenê Freitas da Silva Mota <sup>1</sup>  
Rosinete Silva Macedo <sup>2</sup>  
Roseane de Nazaré Luz Guimarães <sup>3</sup>  
Maria Vânia Quirino dos Santos <sup>4</sup>

### RESUMO

Este estudo se move em torno de um questionamento suscitado a partir de reflexões que apontam a prevalência de políticas conservadoras no campo educacional. Desse modo, fomos instigadas a analisar os fundamentos da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) de 2017 nessa perspectiva, a fim de buscar as características da pedagogia do consenso nas aprendizagens essenciais definidoras dos conhecimentos selecionados para a Escola Básica que dialogam com um projeto de formação humana neoliberal. Trata-se, portanto, de uma pesquisa qualitativa utilizando como tipologias a revisão bibliográfica sobre o referencial teórico adotado neste trabalho e, a documental com recorte para os fundamentos pedagógicos da BNCC. Para a análise dos dados definimos a Pedagogia do Consenso como categoria analítica. Os resultados obtidos revelam que estamos diante de um projeto de formação humana focado na pedagogia do capital, sobretudo, por adotar como fundamento a Pedagogia das Competências. Assim, concluímos que a BNCC se vincula ao projeto de educação neoliberal contribuindo para a formação de sujeitos acríticos como resultado de um projeto de formação humana com base na Pedagogia do Consenso.

**Palavras-chave:** Pedagogia do Consenso, BNCC, Projeto Educacional Neoliberal.

### INTRODUÇÃO

O presente texto nasceu a partir das reflexões e análises de Apple (2003; 2011) sobre o projeto neoliberal que tem tomado a educação num contexto global, desdobrando-se em políticas educacionais e curriculares alinhadas aos pressupostos economicistas do capital. Nesse processo, ocorre uma hegemonia das propostas conservadoras no campo educacional que descaracteriza a educação compreendida como ato político, tal como colocada por Paulo Freire (1991).

---

<sup>1</sup> Mestranda do Curso Currículo e Gestão da Escola Básica (PPEB/NEB) da Universidade Federal do Pará - UFPA, [ildene13@gmail.com](mailto:ildene13@gmail.com);

<sup>2</sup> Mestranda pelo Curso Ciências e Meio Ambiente (PPGCMA/ICEN) da Universidade Federal do Pará – UFPA, [rosamacedo@ufpa.br](mailto:rosamacedo@ufpa.br);

<sup>3</sup> Mestranda do Curso Currículo e Gestão da Escola Básica (PPEB/NEB) da Universidade Federal do Pará - UFPA, [ro-pedag@hotmail.com](mailto:ro-pedag@hotmail.com)

<sup>4</sup> Mestranda pelo Curso Currículo e Gestão da Escola Básica (PPEB/NEB) da Universidade Federal do Pará - UFPA, [mariavaniakika@hotmail.com](mailto:mariavaniakika@hotmail.com);

Nesse sentido, a ideologia de direita se movimenta para ressignificar a nossa compreensão sobre as categorias elementares que nos faz entender os contextos sociais e educacionais e como nos posicionamos neles, conforme destaca Apple (2003). Fato este que tem influenciado a elaboração das políticas educacionais e curriculares.

Diante desse contexto, nos propusemos a estudar os fundamentos da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) de 2017 a partir do seguinte questionamento: que características da pedagogia do consenso estão presentes na BNCC e, por sua vez, mantém relação com um projeto de formação humana neoliberal?

Assim, estabelecemos como objetivo específico: a) Tratar sobre as principais características da pedagogia do consenso que se apresentam na BNCC orientando os conhecimentos que devem compor os currículos da Educação Básica.

Ressaltamos, dessa forma, a natureza qualitativa deste estudo que tem como tipologias as pesquisas documental e bibliográfica de acordo com as recomendações de Lüdke e André (1986). A análise proposta foi fundamentada pelo campo da teoria crítica de currículo com destaque para o conceito de currículo prescrito assinalado por Sacristán (2017). Desse modo, tomamos a Pedagogia do Consenso como categoria analítica fazendo um recorte de duas correntes desse paradigma: o funcionalismo e o escolanovismo.

Os resultados da pesquisa convergem com as reflexões de Apple (2003; 2011) ao apontar a existência de um processo de despolitização do projeto-político-pedagógico que subsidia a lógica do capital fortemente presente na educação em níveis globais e, particularmente, no Brasil dada a conjuntura atual marcada por uma série de retrocessos e o fortalecimento de políticas ultrarreacionárias e ultraliberais no campo da educação, conforme assinala Cara (2019).

Enfim, nesse contexto, concluímos que a política curricular expressa na BNCC assume um compromisso com um projeto de formação humana alicerçado nos arranjos sociais do neoliberalismo e, conseqüentemente, com o paradigma da Pedagogia do Consenso presente nas etapas da Educação Infantil e do Ensino Fundamental, conforme recortes para análise.

## **METODOLOGIA**

O paradigma qualitativo de pesquisa rompe com a visão positivista de mundo levando-nos à compreensão do fenômeno em sua totalidade. Por essa lógica, o objeto de estudo está impregnado pelas relações estabelecidas na sociedade e, desse modo, a pesquisa qualitativa

objetiva compreender os significados e sentidos do fenômeno a ser investigado, tal como apontam Kosik (2002) e Minayo (2010).

Nesse aspecto, se compreendemos que as políticas educacionais e curriculares estão intrinsecamente relacionadas aos interesses econômicos e ideológicos do capital, logo a BNCC também se orienta por essa mesma lógica. Por isso, ressaltamos a abordagem qualitativa desta pesquisa que nos ajudou a desenvolver uma reflexão crítica sobre a incorporação dos pressupostos neoliberais nos fundamentos pedagógicos da BNCC e sua relação com a Pedagogia do Consenso. Com base nisso, apoiamo-nos nas pesquisas documental e bibliográfica na forma recomendada por Lüdke e André (1986) como procedimentos necessários para o desenvolvimento da discussão proposta.

Assim, alguns passos foram imprescindíveis para extrair e tratar os dados que pudessem responder ao questionamento que norteou a elaboração deste estudo, a saber: a) construção do referencial teórico por meio da revisão bibliográfica que possibilitou a escolha dos autores de acordo com a concepção crítica de currículo, por entendermos que tanto a educação como o currículo são territórios de disputa, desse modo, selecionamos Apple (2003; 2011) e Sacristán (2017) no campo do currículo e Sander (1984) e Sousa (2009) para subsidiar a discussão concernente à Pedagogia do Consenso; b) escolha do documento e corpus da pesquisa – para a análise proposta selecionamos os fundamentos pedagógicos da BNCC por apresentarem a concepção de educação que orienta todo o processo de elaboração dos currículos para a Educação Básica; c) a análise dos dados – para proceder à análise definimos como categoria analítica a Pedagogia do Consenso no intuito de identificar as características do projeto de formação humana neoliberal na BNCC que dá sustentação ao projeto do capital para a educação, uma vez que concordamos com as reflexões apresentadas por Apple (2003) relacionadas a hegemonia das políticas conservadoras no campo educacional e, também, pela ascensão de um projeto neoliberal de educação que se fortalece, sobremaneira, no Brasil.

Em suma, as etapas elencadas compreenderam o processo inicial de leituras, escolha dos documentos, a constituição do corpus de análise e a preparação e exploração do material que culminaram com o tratamento dos resultados encontrados, seguindo os procedimentos básicos da Análise de Conteúdo apresentados por Bardin (2010).

Por fim, ressaltamos que a escolha do corpus de análise e do referencial teórico não foram feitas de modo acrítico, pelo contrário, foram determinadas pela nossa concepção de mundo construída ao longo de nosso processo formativo.

## PEDAGOGIA DO CONSENSO E SEU ALINHAMENTO COM A POLÍTICA EDUCACIONAL NEOLIBERAL

As políticas educacionais e curriculares adotadas no Brasil, especificamente, a partir da década de 1990, foram influenciadas pela pauta econômica do Banco Mundial que impulsionou um conjunto de contrarreformas implementadas por nosso país, inclusive, no campo educacional. Desse modo, o Banco Mundial passou a regular e a interferir na elaboração das políticas públicas em todos os setores com o objetivo de manter o controle das políticas internas, sobretudo, nos países mais pobres a fim de promover ajustes estruturais em consonância com o projeto neoliberal, conforme apontamentos de Rabelo et al (2015).

Nessa perspectiva, a educação é estratégica para o projeto do capital na medida em que contribui para a construção de consensos que internalizam nos sujeitos ideias e valores que os conformam à ordem estabelecida naturalizando as desigualdades sociais e educacionais. Assim, as propostas conservadoras para o campo da educação vão tornando-se hegemônicas, tal como afirma Apple (2003), alinhando-se a esse projeto societário. A educação nessa perspectiva atua para formar o sujeito desejável ao capital, ou seja, o sujeito que aceita as condições de subalternidade que lhe são impostas e naturalizadas.

Partindo desse pressuposto e compreendendo que o currículo prescrito, de acordo com Sacristán (2017), se orienta por concepções e teorias que interferem nas redes e sistemas de educação é que analisamos a política curricular brasileira expressa na BNCC considerando seu vínculo com a Pedagogia do Consenso, uma vez que a mesma é influenciada por grupos privados que operam no campo educacional, conforme assinalaram Macedo (2014; 2017) e Peroni e Caetano (2015) em seus estudos.

A Pedagogia do Consenso, segundo Sander (1984) e Sousa (2009), é originária da Sociologia do Consenso que envolve correntes teóricas assentadas na concepção positivista de mundo. Entre essas correntes destacamos o funcionalismo e o escolanovismo. O funcionalismo, discutido num contexto mais amplo, defende “a ordem, o equilíbrio e o controle como fatos sociais centrais” necessários para que a sociedade seja “mantida [...] em um estado de consenso” (SANDER, 1984, p. 17). Nesse aspecto, “a educação é concebida como fator de equalização social” desempenhando um papel importante para manutenção da ordem vigente ao ser “reduzida a um mecanismo adaptativo do homem à sociedade, restringindo-se à mera transmissão de conhecimento” (SOUSA, 2009, p. 17-18). Desse modo, a escola assume como função a responsabilidade por manter o equilíbrio social e, por isso, se ocupa em conservar as tradições e as regras visando sempre a harmonia social. O escolanovismo, muito presente nas

ideias dos Pioneiros da Escola Nova em 1932, perdura até os dias atuais na forma como se concebe a educação no Brasil. Essa corrente rompe com a visão tradicional de ensino que, segundo Sousa (2009), colocava o/a professor como o centro do processo de ensino passando a valorizar o/a aluno/a nas experiências educativas. Ocorre, portanto, uma mudança de foco enfatizando o como aprender em detrimento do que aprender ressaltando, nesse processo, uma metodologia fundamentada no aprender a aprender que traz como premissa sua vinculação à Pedagogia das Competências.

Não há como negar que as ideias da Escola Nova tenham representado avanços para o campo de ensino-aprendizagem no Brasil. Entretanto, seus defensores ao não considerarem a luta de classes acabaram alimentando as bases estruturais das desigualdades sociais e educacionais ao contribuir para uma formação limitada que não consegue levar à compreensão dos processos de produção e reprodução das desigualdades existentes inerentes à sobrevivência do próprio capitalismo. Assim, a escola e o currículo são ajustados aos interesses ideológicos do capital, conforme enfatizam Moreira e Tadeu (2011).

A partir dos pressupostos assinalados, algumas das características essenciais da Pedagogia do Consenso ficam claras para a compreensão de seu projeto de formação humana como, por exemplo, controle, ordem, eficiência, racionalidade, equilíbrio e harmonia. Desse modo, a educação pensada sob essa perspectiva torna-se depositária da ordem capitalista “relegando ao plano secundário a mudança social” (SANDER, 1984, p. 74) e, por conseguinte, não proporciona uma formação emancipadora.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para o estudo proposto, elegemos a Pedagogia do Consenso como categoria analítica por considerar que os condicionantes epistemológicos dos projetos educacionais em curso, em sua maioria, se vinculam a pressupostos conservadores de educação. Todavia, tais projetos educacionais estão no centro de contestação de campos teóricos ora tradicionais, ora críticos que se alinham ou ao paradigma do consenso ou ao paradigma do conflito, respectivamente, conforme destacam Sander (1984) e Sousa (2009).

No entanto, observamos a prevalência de políticas do campo conservador sobre a educação. Fato este que corrobora com os estudos de Apple (2003). Atentas a essa constatação, analisamos os fundamentos pedagógicos da BNCC (2017) entendendo que a mesma se integra a essa lógica de educação quando assume como perspectiva de formação a Pedagogia das



Competências em diálogo com as abordagens dos organismos econômicos conforme destacado pela própria base ao mostrar seu alinhamento com

as avaliações internacionais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que coordena o Programa Internacional de Avaliação de Alunos (Pisa [...]), e da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco [...]), que instituiu o Laboratório Latino-americano de Avaliação da Qualidade da Educação para a América Latina (LLECE [...]) (BNCC, 2017, p. 13).

Nesse sentido, o enfoque adotado articula dois conceitos fundamentais que orientam a definição das aprendizagens essenciais no documento, o saber e o saber-fazer. Esses conceitos estão presentes quando se discorre sobre as competências a serem desenvolvidas ao longo da Educação Básica deixando claro que o saber considera “a constituição de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores” e o saber-fazer leva em conta “a mobilização desses conhecimentos, habilidades, atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho” (BNCC, 2017, p. 13). Nesse aspecto, duas características da Pedagogia do Consenso são evidenciadas, a saber: eficiência e racionalidade.

Essas características estão presentes na composição dos conhecimentos e habilidades que norteiam a elaboração dos currículos e objetivam formar um sujeito “colaborativo, resiliente, produtivo e responsável” com capacidade “para resolver problemas, ter autonomia para tomar decisões, ser proativo para identificar os dados de uma situação e buscar soluções” (BNCC, 2017, p. 14). Essas dimensões práticas do conhecimento desdobram-se na formulação de objetivos de aprendizagem que enfatizam aspectos meramente cognitivos desconsiderando todo um conjunto de questões sociais, políticas, econômicas, culturais que fazem parte do contexto do indivíduo e, por conseguinte, influenciam seu processo de ensino-aprendizagem.

Desse modo, destacamos que o foco nas competências remete à Teoria da Competência discutida no âmbito de projetos de formação do/a trabalhador/a, a qual se conecta à pedagogia focada no capital que legitima a individualização em detrimento da coletividade, segundo apontamentos de Invernizzi (2001) e Araújo e Rodrigues (2010). Nessa lógica, a BNCC está assentada num projeto de formação humana limitado à medida que fragmenta o processo de formação do sujeito que deveria se dar de forma contínua preparando-o não só para o mundo do trabalho como também para prosseguir nos estudos superiores.

Assim, concordamos com Ramos (2011) quando afirma que a educação concebida pela lógica capitalista é profundamente assinalada por uma perspectiva de educação voltada para a classe trabalhadora que enfatiza a racionalização como norteadora do processo educativo

visando, desse modo, formar um sujeito mecânico que se ocupe em entender o necessário para desempenhar suas atividades com a eficiência exigida pelo mercado de trabalho. Por isso, tem-se uma formação que, necessariamente, assume um projeto de educação atento às necessidades do capital, ou seja, revelando a dualidade do ensino no Brasil, tal como assinala Libâneo (2012). Essa dualidade deixa claro a existência de uma formação diferenciada para a classe trabalhadora, uma vez que “no projeto burguês” de formação humana “a educação do trabalhador [...] é subsumida à necessidade do capital de reproduzir a força do trabalho como mercadoria” (RAMOS, 2011, p. 31).

Portanto, esse paradigma de formação humana atrelado ao modelo educacional neoliberal vê a educação como elemento central para consolidação da lógica capitalista. Por isso, evidenciamos um expressivo avanço das pedagogias do capital, especificamente das teorias do capital humano, nas políticas educacionais e curriculares manifestos, por exemplo, nos fundamentos pedagógicos da BNCC.

Por fim, os resultados expostos dialogam com um projeto de formação humana alinhado à Pedagogia do Consenso, tendo em vista que as aprendizagens essenciais estabelecidas pelo documento contribuem para a formação de sujeitos alienados da compreensão de seu processo histórico, social e cultural enquanto ser social historicamente produzido. Logo, nesse contexto, pretende-se formar um sujeito acrítico em conformidade com o projeto de educação neoliberal.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender a articulação da política curricular brasileira com o projeto neoliberal de educação. Assim, discorreremos sobre a Pedagogia do Consenso e suas principais características que puderam ser observadas nos fundamentos pedagógicos da BNCC. Além disso, tratamos também do enfoque teórico da Pedagogia das Competências remetendo-a aos projetos de formação do/a trabalhador/a.

Nessa perspectiva, concluímos que o projeto de educação posto para o Brasil vincula-se aos pressupostos político-ideológicos da Pedagogia do Consenso com destaque para as correntes do funcionalismo e do escolanovismo. A Pedagogia do Consenso, tal como foi discutida, está enraizada no positivismo apresentando algumas características decorrentes de conceitos e teorias que se articulam com a lógica do capital como, por exemplo, racionalidade, progresso, controle e adaptação.

Desse modo, entendemos que as políticas educacionais e curriculares implementadas no Brasil desde a década de 1990 foram e tem sido fortemente marcadas pelo projeto político-

pedagógico do capital. Essas políticas são a expressão do projeto neoliberal que atua no campo educacional e, de acordo com Apple (2003), as propostas conservadoras tornaram-se hegemônicas no campo da educação. Evidenciando-se, dessa forma, a existência de um processo que tem descaracterizado a educação de sua essência política. Isso acabou fortalecendo discursos aparentemente neutros que contribuem para uma agenda neoliberal e neoconservadora para o campo educacional, ou seja, o projeto privatista de educação encontrou abrigo nesses discursos empreendidos pelos grupos direitistas, tal como ressaltou Apple (2003).

Assim, ao analisarmos os fundamentos pedagógicos da BNCC com o objetivo de identificar as características da pedagogia do consenso presentes no documento e que contribuem para formar o sujeito desejável para o projeto de formação humana neoliberal evidenciamos que os resultados da pesquisa revelaram que a BNCC assume um compromisso com as políticas neoliberais impostas pelo Banco Mundial.

Esse compromisso se torna mais evidente na versão aprovada, pois a mesma adota como enfoque pedagógico a Pedagogia das Competências, a qual se conecta à Teoria das Competências bastante discutida no campo de debates por projetos de formação do/a trabalhador/a, conforme destacam Araújo e Rodrigues (2010). Em linhas gerais, o foco nas competências legitima a individualização fragmentando a coletividade o que acaba formando sujeitos aptos para o mercado de trabalho. Por isso, a BNCC enfatiza o saber e o saber-fazer como conceitos fundamentais para desenvolver as habilidades e os conhecimentos através dos objetivos de aprendizagem e desenvolvimento dispostos em todos os componentes curriculares para todas as etapas da Educação Básica.

Na análise proposta observamos que eficiência e racionalidade técnica são duas características da Pedagogia do Consenso evidenciadas na proposta pedagógica de formação presente na BNCC. Essas características foram ressaltadas com base nos aspectos formativos para os quais os conhecimentos sinalizados no documento devem contemplar de modo a formar um sujeito “colaborativo, resiliente, produtivo e responsável” que seja capaz de resolver os problemas com autonomia e ser proativo na busca por soluções (BNCC, 2017, p. 14). Portanto, concluímos que a BNCC está comprometida com a formação de sujeitos acríticos totalmente alinhada ao projeto de educação neoliberal que, por sua vez, dialoga com os pressupostos político-pedagógicos da Pedagogia do Consenso.

Ao longo deste estudo procuramos contribuir de forma cumulativa com o debate sobre as políticas curriculares no Brasil, especificamente, sobre a BNCC intercalando com os já existentes e abrindo a possibilidade para novos elementos de investigação como, por exemplo, o currículo prescrito para cada componente curricular em cada etapa da Educação Básica a fim



de identificar para quem de fato a BNCC está servindo. Enfim, conhecer os pressupostos que sustentam a política educacional é imprescindível para fazermos a disputa por um projeto crítico de educação e, conseqüentemente, por um novo projeto societário.

## REFERÊNCIAS

APPLE, Michael W. A política do conhecimento oficial: faz sentido a ideia de um currículo nacional? In: MOREIRA, A. F.; TADEU, T. (orgs.). **Currículo, cultura e sociedade**. 12ª. Edição – 4ª reimpressão, São Paulo: Cortez, 2011, p. 71-106.

APPLE, Michael W. **Educando à direita: mercados, padrões, Deus e desigualdade**. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire, 2003. Biblioteca Freireana, v. 5.

ARAUJO, Ronaldo Marcos de Lima; RODRIGUES, Doriedson do Socorro. Referências sobre práticas educativas em educação profissional: O velho travestido de novo frente ao efetivamente novo. B. Téc. Senac: a **R. Educ. Prof.**, Rio de Janeiro, v. 36, n.2, maio/ago. 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.

BRASIL, MEC. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília/DF, 2017.

CARA, Daniel. Contra a barbárie, o direito à educação. In: CASSIO, Fernando (org.). **Educação contra a barbárie: por escolas democráticas e pela liberdade de ensinar**. 1.ed. São Paulo: Boitempo, 2019.

FREIRE, Paulo. "A educação é um ato político". **Cadernos de Ciência**, Brasília, n. 24, p.21-22, jul./ago./set. 1991

INVERNIZZI, Noela. Teoria da Competência: categorias analíticas e ideologia na compreensão dos novos processos de trabalho. Trabalho e Educação. **Revista do NETE**: Belo Horizonte, nº 9, p. 115-131, jul./dez. 2001.

KOSIK, K. **Dialética do concreto**. RJ: Paz e Terra, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos. O dualismo perverso da escola pública brasileira: escola do conhecimento para os ricos, escola do acolhimento social para os pobres. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 13-28, 2012.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACEDO, Elizabeth. Base curricular comum: Novas formas de sociabilidade produzindo sentidos para educação. **E-curriculum**, v. 12, n. 3, p. 1530-1555, dez. 2014.

MACEDO, Elizabeth. As demandas conservadoras do Movimento Escola sem Partido e a Base Nacional Comum Curricular. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 38, nº. 139, p.507-524, abr.-jun., 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 2010.

MOREIRA, Antônio Flávio; TADEU, Tomaz. Sociologia e teoria crítica do currículo: uma introdução. In: MOREIRA, A. F.; SILVA, T.T. (orgs.). **Currículo, cultura e sociedade.** 12<sup>a</sup>. Edição – 4<sup>a</sup> reimpressão, São Paulo: Cortez, 2011, p. 13-47.

PERONI, Vera Maria Vidal; CAETANO, Maria Raquel. O público e o privado na educação: projetos em disputa? **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 9, n. 17, p. 337-352, jul./dez. 2015.

RABELO, Jackline; JIMENEZ, Susana; SEGUNDO, Maria das Dores Mendes (orgs.). **O movimento de educação para todos e a crítica marxista.** Fortaleza: Editora UFC – Imprensa universitária, 2015. 262p.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências:** autonomia ou adaptação? São Paulo: Cortez, 2011.

SACRISTÁN, J. Gimeno. **O currículo:** uma reflexão sobre a prática. 3<sup>a</sup> edição. Porto Alegre: Penso, 2017.

SANDER, Benner. **Consenso e conflito:** perspectivas analíticas na Pedagogia e na Administração da Educação. São Paulo: Pioneira: (Rio de Janeiro): Universidade Federal Fluminense, 1984.

SOUSA, José Vieira. **Teorias administrativas.** - Brasília: Universidade de Brasília, 2009.