

PARA UMA TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NO BRASIL: A EVOLUÇÃO DO CONHECIMENTO*

TOWARDS SCHOOL ADMINISTRATION THEORY IN BRAZIL: KNOWLEDGE EVOLUTION

PARA UNA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN BRASIL: LA EVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Djeissom Silva Ribeiro

Mestre em Educação pela UNESP

Lourdes Marcelino Machado

Livre-docente pela UNESP. Professora do curso de Pós-Graduação em Educação da UNESP e vice-presidente da ANPAE (Sudeste)

• Resumo

O presente artigo apresenta, de modo sumário, as conclusões do estudo que deu origem a uma dissertação de mestrado cujo objeto foi a evolução do conhecimento em administração da educação no Brasil. A partir da análise de seis livros de autores brasileiros, a proposta objetivava resgatar o conhecimento produzido, aproximando-os de modelos teóricos e de enfoques analíticos. Esse esforço de categorização/classificação foi complementado e, ao mesmo tempo, resultou na construção de quatro categorias analíticas denominadas *abordagens*. O referencial teórico adotado inspirou-se em duas teorias específicas e a metodologia empregada na análise do material foi a análise de conteúdo, com ênfase nas técnicas de análise do discurso e análise categorial.

Palavras-chave: Administração da educação. Evolução do conhecimento. Modelos teóricos.

• Abstract

The article presents in a summary a Master's degree thesis' conclusions whose object was educational administration knowledge evolution in Brazil. From the analysis of six Brazilian authors' books, the proposal aimed at reviewing the knowledge produced approaching it to theoretical models and analytical focuses. This categorizing/classifying effort was complemented and, at the same time, resulted in the construction of four analytical categories named *approaches*. Two specific theories inspired the theoretical reference used and the methodology used to analyze the material was content analysis with emphasis to the techniques discourse analysis and category analysis.

Keywords: Educational administration. Knowledge evolution. Theoretical models.

• Resumen

El presente artículo presenta de modo sumario las conclusiones del estudio que dio origen a una disertación de master cuyo objeto fue la evolución del conocimiento en administración de la educación en Brasil. Desde el análisis de seis libros de autores brasileños, la propuesta objetivó rescatar el conocimiento producido aproximándolo de modelos teóricos y de enfoques analíticos. Ese esfuerzo de categorización/clasificación fue complementado y, al mismo tiempo, resultó en la construcción de cuatro categorías analíticas denominadas *abordajes*. La referencia teórica adoptada se inspiró en dos teorías específicas y la metodología empleada en el análisis del material fue el análisis de contenido con énfasis en las técnicas de análisis del discurso y análisis categorial.

Palabras-clave: Administración de la educación. Evolución del conocimiento. Modelos teóricos.

INTRODUÇÃO

A evolução do conhecimento em administração escolar no Brasil é analisada, neste estudo, por meio do resgate de uma parte significativa da produção teórica da área buscando identificar traços evolutivos gerais, inferidos a partir de quatro modelos teóricos distintos e, ao mesmo tempo, complementares: o racional/burocrático, o de sistema social, o político e o anárquico. A análise foi complementada com a utilização de enfoques que têm por “pano de fundo” a administração pública na América Latina. Esses enfoques, apresentados por Sander (1995), são: jurídico, tecnocrático, comportamental, desenvolvimentista e sociológico. A análise empreendida abrange o período de 1952 a 1986.

A reconstrução do percurso histórico deu-se com base em escritos de seis autores brasileiros cujos livros são considerados representativos de determinadas correntes administrativas, a saber: *Educação para a democracia: introdução à administração educacional*,¹ de Anísio Teixeira; *Ensaio de uma teoria da administração escolar*, de José Querino Ribeiro; *Organização e administração escolar*, de M. B. Lourenço Filho; *O papel do diretor na administração escolar*, de Myrtes Alonso; *Administração escolar: um problema educativo ou empresarial?*, de Maria de Fátima Costa Félix; e *Administração escolar: introdução crítica*, de Vitor Paro.

Preliminarmente, é preciso indicar que a expressão “evolução do conhecimento” contida no título do estudo não elimina a consideração da multiplicidade

de elementos originais em cada um dos livros, o que, ao mesmo tempo, conduziu a uma análise não-linear. O princípio da não-linearidade temporal na evolução do conhecimento permite melhor compreensão do processo de construção, desconstrução e reconstrução desse conhecimento, de forma a evidenciar o fato de que uma obra escrita anteriormente não implica em teoria menos evoluída em relação a uma outra posterior.

Para a análise desse material foram adotados, como referências básicas e complementares, os livros “A escola como organização e a participação na organização escolar”, de Licínio Lima, que apresenta os modelos teóricos, e o livro “Gestão da educação na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento”,

de Benno Sander, que apresenta os enfoques analíticos, conforme referido acima, assim como uma tipologia da administração da educação.

Os modelos teóricos têm como critérios de sua diferenciação/explicitação dois conjuntos de elementos presentes nas organizações: objetivos e preferências organizacionais, por um lado, e processos e tecnologias organizacionais, por outro. Em relação a cada um desses elementos são consideradas duas variáveis: clareza e consenso compartilhado *versus* falta de clareza e/ou desacordo ou conflito, em relação ao primeiro; transparência/clareza *versus* ambigüidade/falta de clareza, em relação ao segundo (LIMA, 1998).

O princípio da não-linearidade permite melhor compreensão do processo de construção, desconstrução e reconstrução do conhecimento

Quadro 1 – Delimitação cronológica dos enfoques ²

Enfoque jurídico	Do período colonial até as primeiras décadas do século XX
Enfoque tecnocrático	Primeiras décadas do século XX
Enfoque comportamental	A partir da Grande Recessão
Enfoque desenvolvimentista	Período após a II Guerra Mundial
Enfoque sociológico	A partir da década de 1970

Fonte: Sander (1995)

Com base nos mesmos elementos constitutivos, destacam-se as dimensões de cada um dos quatro modelos: *verdade* (dimensão racional), *confiança* (dimensão social), *poder* (dimensão política) e *absurdez* (dimensão anárquica). Ainda com base nesses elementos, são apresentados os dois modelos criados, em uma tentativa de síntese: modelo sócio-intervencionista (*SI Model*) e modelo político-interacionista (*PI Model*) (LIMA, 1998).

Os enfoques analíticos são construções de caráter amplo, constituídos não somente de elementos da administração da educação, mas também elementos teóricos mais gerais do âmbito da administração pública na região da América Latina. Ressalte-se ainda que tais enfoques não são excludentes, antes podem apresentar-se superpostos, de modo que um determinado enfoque pode eventualmente encerrar ou coexistir com seu antecessor (SANDER, 1995).

Em se tratando de uma perspectiva analítica que abrange a produção latino-americana, Sander (1995) apresenta duas grandes categorias, denominadas tradições filosóficas, que se manifestam na produção educacional, não somente administrativa: tradição funcionalista do consenso e tradição interacionista do conflito. É um esforço de síntese que complementa os modelos teóricos sócio-intervencionista e político-interacionista.

As quatro categorias de síntese apresentadas têm uma grande influência na delineação da análise apresentada, uma vez que possibilitam classificações/categorizações que, ao contrário de excluir possibilidades, incorporam e ampliam elementos. Tal processo permite que teorias como a de Teixeira (1997) e Lourenço Filho (1963) possam ser aproximadas de categorias menos rígidas e excludentes em vista de uma produção intelectual multidimensional.

A tradição funcionalista do consenso, assim como o modelo sociointervencionista, apresenta elementos passíveis de identificação com as abordagens clássico-científica e funcional-eficientista. Os modelos racional/burocrático e racional/pragmático, assim como o de sistema social, têm uma representação menos excludente para os livros dos quais são aproximados, em vista da interdisciplinaridade própria das teorias categorizadas.

Por sua vez, a tradição interacionista do conflito, associada ao modelo político, apresenta uma identificação acentuada com a abordagem histórico-crítica possibilitando categorizações que consideram toda a peculiaridade das teorias críticas.

A metodologia adotada foi a análise de conteúdo, com ênfase para a técnica da análise do discurso, uma vez que propõe como elementos fundamentais

da análise as condições e os processos de produção dos textos. Essa proposta metodológica baseia-se, em grande medida, no poder das inferências realizadas a partir de uma análise que procura o aprofundamento em relação aos efeitos de superfície do texto (BARDIN, 1977).

Como resultado do processo de inferências em relação, principalmente, aos modelos, mas também em relação aos enfoques, foram construídas quatro outras categorias denominadas abordagens. Tais categorias contêm elementos genéricos dos modelos e enfoques e, ao mesmo tempo, outros elementos que representam as “escolas

*A teoria de
Teixeira é fruto
de uma experiência
prática de
administrador de
grandes sistemas
educacionais*

de administração” às quais cada um dos livros poderia ser “aproximado”.

Diante desse quadro metodológico, o termo “*aproximação*” foi considerado o que melhor descrevia a tentativa de se estabelecer relações entre as teorias analisadas e as características dos modelos e enfoques.

Com esse termo pretende-se designar uma maior identificação das propostas teóricas de um determinado autor com um determinado modelo teórico ou enfoque analítico sem, no entanto, querer significar que sua teoria não apresenta elementos que, concomitantemente, pertençam aos outros modelos e enfoques utilizados.

ABORDAGEM CLÁSSICO-CIENTÍFICA

A primeira dessas abordagens é a clássico-científica, que abrange os livros de Teixeira (1997) e Ribeiro (1952) e cujo objetivo principal é aproximar os dois trabalhos da referência teórica própria do período. Essa abordagem foi construída a partir da identificação de elementos da Escola Clássica de Administração do início do século XX, cujos representantes mais conhecidos são Taylor (1911) e Fayol (1931 *apud* RIBEIRO, 1952). Os dois elementos de maior relevância para essa abordagem são o modelo racional/burocrático e o enfoque tecnocrático.

Dois aspectos destacam-se nesta abordagem: a racionalidade e a cientificidade. Ambos podem ser encontrados nas idéias contidas no livro de Teixeira (1997), entretanto, a natureza desses aspectos difere de outras abordagens mais voltadas para uma teoria geral de

administração ou, até mesmo, daquelas mais próximas da administração de empresas, como é o caso da teoria de Ribeiro (1952).

A cientificidade identificada na obra analisada deve-se, em grande parte, à convicção de Teixeira (1997) no conhecimento científico enquanto fator de mudança da sociedade por meio da educação. Para esse autor, a racionalidade não se apresenta de forma reducionista, como uma racionalidade apenas econômica ou social. Parece ser colocada muito mais num sentido filosófico de uso da razão, o que tem mais a ver com sua atitude frente às questões da educação.

Uma característica peculiar da teoria de Teixeira (1997) é o fato de ser fruto de uma experiência prática de administrador de grandes sistemas educacionais.

Diante desse quadro, o livro de Teixeira (1997) aproximou-se, inicialmente, do modelo racional/burocrático e, posteriormente, evoluiu para um modelo racional/pragmático, uma vez que a referência à burocracia não se identificava na teoria inferida do livro analisado.

Uma outra inferência feita em relação aos modelos teóricos utilizados diz respeito à possível identificação desse ideário com o modelo sociointervencionista, exatamente por sugerir uma estreita relação com uma determinada prática administrativa exercida em determinados sistemas educacionais.

O pensamento administrativo de Teixeira (1997) é considerado muito mais amplo que as referências à tecnocracia e/ou ao modelo racional/pragmático e, ao mesmo tempo, apresenta-se como uma das mais coerentes expressões da perspectiva clássico-científica, sem que contenha os reducionismos próprios desse modelo.

O livro de Ribeiro (1952) aproximou-se do modelo racional/burocrático considerando seus dois elementos fundamentais: objetivos claros e consensuais e tecnologias claras.

Uma vez que se considera o modelo racional/burocrático como fruto de uma determinada racionalidade historicamente construída, infere-se que a contribuição dos trabalhos de Taylor (1911) e Fayol (1931 *apud* RIBEIRO, 1952) para o referido modelo tenha sido significa-

tiva, ainda que o próprio Ribeiro (1952) reconheça e critique aspectos do pensamento de Fayol (*Idem, ibidem*). Comentário semelhante pode ser feito em relação ao trabalho de Taylor.

A aproximação dessa teoria do modelo racional/burocrático, no entanto, perde força quando se considera a questão dos interesses organizacionais da escola como um dos critérios de diferenciação dos modelos. O entendimento de que os interesses são conflitantes, ou seja, não consensuais, aponta para o modelo político. Ribeiro (1952), entretanto, não entende essa conflitualidade como uma disputa de poder entre classes sociais, característica essencial dos modelos políticos.

A racionalização, que é central no modelo racional/burocrático, é elemento fundamental da teoria de Ribeiro (1952), até mesmo pelo fato de sua experiência como administrador escolar ser elemento gerador de sua teoria, o que parece aproximar algumas de suas posições às de Teixeira (1997).

A análise do livro de Ribeiro (1952) permite inferir que o modelo racional/burocrático é uma construção histórica e que, em certa medida, apresenta as marcas de seu contexto de produção com destaque para os aspectos econômicos, políticos e administrativos. Não só poderia ser um modelo desejável mas também um avanço em relação a um provável modelo anterior.

ABORDAGEM FUNCIONAL-EFICIENTISTA

A segunda abordagem é a funcional-eficientista, representada, neste estudo, pelo livro de Lourenço Filho (1963). No início da pesquisa, essa abordagem foi denominada de normativista-racionali-

zadora, uma vez que a identificação de determinados elementos apontava para uma postura de prescrição ou normatização de procedimentos. Posteriormente foi alterada essa denominação, quan-

do se constatou um certo predomínio de elementos do funcionalismo, aliados a uma perspectiva de eficiência que, segundo o próprio autor, é a perspectiva mais adequada para analisar os fenômenos de organização e administração escolar.

Ainda num momento inicial da análise, considerou-se a possibilidade de aproximar as idéias do autor, expressas nesse livro, de um único modelo teórico assim como de um único enfoque analítico. Entretanto, um primeiro elemento que impediu tal posicionamento foi o fato de o livro de Lourenço Filho (1963) encontrar-se, de acordo com o recorte histórico da análise, em um momento cronologicamente intermediário. Dessa forma, a teoria apresentada deve ser classificada considerando-se suas propriedades inerentes a um período de transformações e transições,

*Braverman
identifica como
elemento central da
administração a
utilização racional de
recursos*

característico do Brasil do início dos anos 60. Outro elemento relevante nessa consideração é a interdisciplinaridade presente, não somente no livro analisado, mas em toda a obra do autor.

Ao mesmo tempo em que apresenta algumas características próprias dos enfoques jurídico e tecnocrático, o livro de Lourenço Filho (1963) aponta para o enfoque comportamental, sem que se deva desconsiderar também alguns elementos do enfoque sociológico.

Nesse mesmo sentido, os elementos claramente identificáveis do modelo racional/burocrático dão lugar a elementos de um modelo de síntese: modelo sociointervencionista, o que aponta para as características conjuntas do modelo de sistema social. Dessa forma, aproxima-se da abordagem denominada sistêmico-generalista.

ABORDAGEM SISTÊMICO-GENERALISTA

O livro que ilustra a terceira abordagem, sistêmico-generalista, é o de Alonso (1976), que se fundamenta nos elementos de algumas escolas, entre eles o enfoque sistêmico cujas raízes estão nas teorias psicossociais norte-americanas. Suas formulações consideram a escola como sistema social aberto, em oposição às perspectivas anteriores que a consideravam como sistema fechado.

O elemento generalizador presente nessa abordagem tem sua origem na consideração da administração escolar enquanto ramo e uma das aplicações de uma Teoria Geral de Administração. A administração escolar é também comparada a outros tipos de administração,

cujas especificidade e natureza diferem da educacional.

Nessa abordagem, considera-se que a reprodução de normas organizacionais não se dá integralmente, uma vez que a subjetividade dos indivíduos que respondem pela organização é considerada interveniente no processo. Esse posicionamento traz uma significativa diferença em relação à abordagem clássico-científica, pois nesta a influência dos fatores subjetivos em relação à organização não é reconhecida.

Uma vez que o modelo de sistema social é composto por objetivos claros e consensuais e tecnologias ambíguas,

a aproximação do livro de Alonso (1976) desse modelo se dá pelas características marcantes de sua teoria.

Ao negar uma concepção mecânica da função administrativa, considerando a influência do comportamento administrativo assim como os conceitos de “pa-

pel” e “função”, afasta-se do modelo racional/burocrático. Os elementos ligados à “função administrativa” e ao “papel administrativo” ressaltam as características do comportamentalismo e do trabalho organizacional baseado numa dimensão de confiança.

ABORDAGEM HISTÓRICO-CRÍTICA

A quarta e última abordagem, na perspectiva deste estudo, é a histórico-crítica, criada a partir de uma expressão utilizada por Saviani (1995), cuja perspectiva orienta, pelo menos em um determinado momento, ambos os autores cujos livros a abordagem abrange: Félix (1989) e Paro (1999).

Uma das características marcantes dessa abordagem é o fato de os autores terem como proposta a elaboração de uma teoria crítica para a administração escolar. Nessa perspectiva, os problemas educacionais são tratados como questões políticas, diferentemente das abordagens anteriores, cujas questões são consideradas técnicas e administrativas. Dessa forma, a incorporação dos princípios e modelos da Administração de Empresas faz-se em função de sua eficácia, seu grau de racionalidade e sua produtividade.

A referência teórica dos autores é basicamente marxista, numa orientação crítica, em especial à pretensa universalidade da administração geral, que mais se aproxima da concepção de ideologia que de ciência, em uma administração capitalista.

O modelo político é predominante nessa abordagem e enfatiza a questão do poder, cujo exercício se dá dentro e fora da escola. Esse modelo é o alvo da ideologia capitalista que procura reverter sua dimensão de poder, ocultando o

conflito subjacente, transformando-a em uma determinada verdade. Dessa forma, o modelo político fica ocultado, ou pelo menos há uma tentativa de transformá-lo em um modelo racional/burocrático, minimizando assim as questões sociais para meras questões técnicas.

Nesse sentido, suas críticas e análises se dirigem aos trabalhos da abordagem clássico-científica, em especial o de Ribeiro (1952), e à abordagem sistêmico-generalista, em relação ao livro de Alonso (1976).

Vitor Paro apresenta o conceito de “administração em geral”, inspirado em Braverman (*apud* RIBEIRO, 2001), que identifica como elemento central da administração a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados, a partir da tentativa de captar o conceito de administração e de uma abstração em que considera tal conceito isolado de seus condicionantes sociais, políticos e econômicos. Em função dele, infere-se a relevância da racionalidade, em suas diversas formas, assim como dos objetivos organizacionais em sua teoria.

A despeito dos adjetivos que atribui a essa racionalidade, infere-se uma aproximação bastante acentuada da teoria administrativa contida no livro de Paro (1999) com o modelo racional/burocrático, em função da clareza com que os objetivos são propostos e apresentados.

Considerando-se que as análises organizacionais, na visão de Lima (1998), apresentam, em sua grande maioria, uma predominância da imagem do modelo racional/burocrático, pode-se inferir que o modelo capitalista, criticado por Paro (1999), é um modelo racional/burocrático, uma vez que, além da clareza dos ob-

jetivos, apresenta um aspecto tecnológico e organizacional altamente consensual.

Na verdade, a despeito de todas as críticas ao modelo capitalista, sua proposta teórica, ao abordar as questões políticas de conflitos e contradições, aponta para um modelo cujos objetivos são claros e cuja racionalidade é fundamental.

PLURALIDADE, MULTIDIMENSIONALIDADE E MULTIFOCALIZAÇÃO

É preciso destacar o conceito de evolução adotado, uma vez que a análise realizada não poderia deixar de considerar a interdisciplinaridade peculiar das três primeiras teorias apresentadas: Teixeira (1997), Ribeiro (1952) e Lourenço Filho (1963). As outras três teorias analisadas, a despeito de conter uma determinada interdisciplinaridade, não apresentam elementos multidimensionais em escala semelhante à das abordagens anteriores.

Considerar a evolução como algo histórico e não apenas cronológico torna possível interpretar as categorizações aqui apresentadas como elementos analíticos e não como elementos de exclusão e de enrijecimento de teorias portadoras de dinamicidade e atualidade.

A evolução analisada não se dá numa linha crescente, talvez melhor possa ser representada graficamente pela figura de uma espiral em cujo interior novos elementos são incorporados e ampliados por novas abordagens e novos olhares.

Isso não significa reiterar uma posição que considera trabalhos anteriores menos evoluídos que os mais recentes. Na verdade, a proposta de análise buscou refutar essa interpretação quando da explicitação do conceito de evolução.

O que se pretendia apontar era a atualidade de autores como Anísio Teixeira, Querino Ribeiro e Lourenço Filho sem desconsiderar o esforço teórico realizado pelos outros autores. É importante ressaltar também o aspecto crítico dos trabalhos desses três autores citados que, em determinadas perspectivas analíticas, são considerados acríticos.

Nessa perspectiva, o papel das abordagens criadas foi o de tentar evidenciar a sustentabilidade histórica de cada proposta, assim como seus aspectos originais e inovadores em relação a determinados momentos históricos sucessivos.

Procurou-se, ainda, sinalizar aqueles elementos que permanecem, entre os quais o modelo racional/burocrático que, apesar de duramente criticado, persiste como imagem predominante nas teorias analisadas. Sua permanência histórica, em alguns momentos mais evidente, revela o caráter plural e processual da evolução de um determinado conhecimento. Considerar a evolução em seu aspecto processual tem uma estreita relação com o reconhecimento de avanços e retrocessos, construções, desconstruções e reconstruções.

O papel das abordagens criadas foi o de tentar evidenciar a sustentabilidade histórica de cada proposta

Nessa perspectiva, destaca-se, mais uma vez, a pluralidade de elementos e abordagens, a multidimensionalidade e a multifocalização das análises como uma tentativa de compreender os aspectos teóricos das produções analisadas.

É preciso ressaltar ainda o grande esforço de construção teórica repre-

sentado pelos trabalhos desses autores. Nesse sentido, faz-se urgente uma retomada dessas teorias para sua ampliação e reelaboração, de modo que a teoria de administração escolar no Brasil tenha condições de consolidar-se como um campo específico de conhecimento.

.....

NOTAS

* Este artigo apresenta de forma extremamente sucinta dados da dissertação de mestrado: RIBEIRO, D. S. *Para uma teoria da administração escolar no Brasil: existe um modelo teórico?* Marília: UNESP, 2001. 252p, sob orientação da Profa. Dra. Lourdes Marcelino Machado. O estudo contou com apoio financeiro CAPES, FAPESP e CNPq.

¹ O fato de a primeira edição do livro de Anísio Teixeira ser de 1936 não descaracteriza a sua inclusão nesta análise, considerado o recorte histórico abordado, por dois motivos. O primeiro diz respeito ao fato de se resgatar um autor clássico da administração educacional, cuja produção se estende da década de 1930 até por volta de 1970. O segundo tem a ver com sua possível releitura após o que é aqui considerado como um dos marcos da teoria da administração escolar no Brasil, que é o livro de José Querino Ribeiro (1952) e a sua análise por meio do referencial teórico delineado.

² Essa é uma delimitação temporal inferida a partir do livro analisado. O autor não descreve e nem utiliza os enfoques de modo a caracterizá-los como construções estritamente cronológicas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO, M. **O papel do diretor na administração escolar**. São Paulo: DIFEL, EDUC, 1976.
- ALVES, A. J. "O planejamento de pesquisas qualitativas em educação". In: **Cadernos de pesquisa**, São Paulo, v. 77, p. 53-61, maio 1991.
- _____. "Revisão de literatura em teses e dissertações: meus tipos inesquecíveis". In: **Cadernos de pesquisa**, São Paulo, n. 81, p. 53-60, maio 1992.
- ARROYO, M. G. "Administração da educação é um problema político". In: **Revista brasileira de administração da educação**. Brasília, v. 12, nº 2 – 1ª parte, p. 33-40, jul./dez., 1996.
- AUTOR NÃO IDENTIFICADO. **Administração da educação hoje**. Brasília: INEP. Ano VI, nº 36, 1987.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- CARVALHO, M. L. R. D. **Escola e democracia**: subsídios para um modelo de administração segundo as idéias de M. P. Follett. São Paulo: EPU; Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 1979. 108p.
- CARVALHO, M. M. C. "A configuração historiográfica educacional brasileira". In: FREITAS, M. C. (Org.) **Historiografia brasileira em perspectiva**. São Paulo: Contexto, p. 329-353, 1998.
- ENGERS, M. E. A. (Org.) **Paradigmas e metodologias de pesquisa em educação**: notas para reflexão. Porto Alegre: EDIPUC/RS, 1994 (Seminário de Pesquisa Educacional do Curso de Doutorado da Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da PUC/RS).
- FAYOL, H. **Administration industrielle et générale**. Prévoyence. Organisation. Commandement. Coordination. Controle. 16ème. edition. Paris: Dunod. 1931. 174p.
- FÉLIX, M. F. C. **Administração escolar**: um problema educativo ou empresarial? 4ª ed. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1989. Coleção educação contemporânea.
- GRIFFITHS, D. E. **Teoria da administração escolar**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1971. 129p.

- HALPIN, A. W. "The Development of Theory in Educational Administration". In: _____. **Administrative Theory in Education**. London: Macmillan, 1958. p. 1-19.
- KUENZER, A. Z. "A teoria da administração educacional: ciência e ideologia". In: **Cadernos de pesquisa**, São Paulo, v. 48, p. 39-46, fev. 1984.
- LIMA, L. C. **A escola como organização e a participação na organização escolar**. 2ª ed. Braga: Instituto de Educação e Psicologia, 1998. 604p.
- _____. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica**. São Paulo: Cortez, 2001. 189p.
- _____. **Construindo modelos de gestão escolar**. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 1996. 32p. Cadernos de organização e gestão escolar, 4.
- _____. **Organização escolar e democracia radical**: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000. 116p. Guia da escola cidadã, 4.
- LOURENÇO FILHO, M. B. **Organização e administração escolar**. Curso básico. São Paulo: Edições Melhoramentos, 1963. 288p.
- MACHADO, L. M. **Teatralização do poder: o público e o publicitário na reforma de ensino paulista**. São Paulo: Arte & Ciência, 1998. 128p.
- _____. **Administração da educação em Anísio Teixeira**: realismo e utopismo. Marília: FFC-UNESP, 2001. (Tese de Livre-docência).
- NAGLE, J. "História da educação brasileira: problemas atuais". In: **Em aberto**, Brasília. 3 (23). p. 27-29, set./out., 1984.
- NÓVOA, A. "Para uma análise das instituições escolares". In: _____. (Org.) **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1992. p. 13-43.
- NUNES, C. "História da educação brasileira: novas abordagens de velhos objetos". In: **Teoria e educação**, Porto Alegre, n. 6, p. 151-182, 1992.
- PARO, V. H. **Administração escolar**: introdução crítica. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 1999. 175p.
- RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma teoria da administração escolar**. São Paulo: FFCL – USP, Boletim 158, 1952. 171p.
- _____. "Introdução à Administração Escolar (Alguns Pontos de Vista)". In: **Administração escolar**. Salvador: Associação Nacional de Professores de Administração Escolar, 1968.
- _____. "Discurso na sessão inaugural". In: **I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar**. Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, 1962, p. 39-44.
- SANDER, B. **Administração da educação no Brasil**: evolução do conhecimento. Fortaleza: Edições UFC; Brasília: ANPAE, 1982, 63p.
- _____. **Gestão da educação na América Latina**: construção e reconstrução do conhecimento. Campinas, SP: Autores Associados, 1995, 209p. Coleção educação contemporânea.
- SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica**: primeiras aproximações. 5ª ed. Campinas/ SP: Autores Associados, 1995. 128p. Coleção polêmicas do nosso tempo, 40.
- TAYLOR, F. W. **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper. 1911.
- TEIXEIRA, A. **Educação para a democracia**: introdução à administração educacional. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1997. Apresentação de Luiz Antônio Cunha.
- _____. "Natureza e Função da Administração Escolar". In: **Administração escolar**. Salvador: Associação Nacional de Professores de Administração Escolar, 1968. p. 9-17.
- _____. "Os processos democráticos da educação nos diversos graus do ensino e na vida extra-escolar". In: **Revista brasileira de estudos pedagógicos**. Rio de Janeiro, v. 25, n. 62, p. 3-16, abr./jun., 1956.
- _____. "Que é administração escolar?" In: **I Simpósio Brasileiro de Administração Escolar**. Cadeira de Administração Escolar e Educação Comparada. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da USP, 1962, p. 44-49.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA. Coordenadoria Geral de Bibliotecas, Editora UNESP. **Normas para publicações da UNESP**. São Paulo: Editora UNESP, 1994. 4v.
- WITTMANN, L. C. e GRACINDO, R. V. (Coord.) **O estado da arte em política e gestão da educação no Brasil**: 1991 a 1997. Brasília: ANPAE, 1999. Série estudos e pesquisas da ANPAE, 6.