

IDEOLOGIA GERENCIALISTA, GERENCIAMENTO FAMILIAR E A PROLIFERAÇÃO DO ENSINO DE PROGRAMAÇÃO PARA CRIANÇAS E ADOLESCENTES

Managerial ideology, family management and the proliferation of programming education for children and adolescents

Jenifer Rosa Arruda

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
email: jeniferarruda@yahoo.com.br

Catia Eli Gemelli

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul/Campus Osório.
email: catia.gemelli@osorio.ifrs.edu.br

Carmem Ligia Iochins Grisci

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
email: carmem.grisci@ufrgs.br

RESUMO

Este artigo procurou indagar, a partir da perspectiva da ideologia gerencialista, como o gerenciamento familiar modula a infância de modo a torná-la produtiva. Para tanto, buscou-se a possível relação entre o alastramento dos preceitos gerenciais e a proliferação do ensino de programação para crianças e adolescentes. O estudo exploratório, de natureza qualitativa, baseou-se na coleta de dados nos sites das escolas de programação presentes nos municípios de Porto Alegre e Osório (RS); na entrevista com o gestor de uma escola de programação; e em entrevistas individuais com pais e mães cujos/as respectivos/as filhos/as estão matriculados/as em tais cursos. Os resultados mostram que elementos da ideologia gerencialista – preocupação com a empregabilidade futura, investimento em conhecimentos considerados profícuos, ocupação do tempo extracurricular com atividades consideradas socialmente úteis – são contemplados na divulgação e oferta dos cursos de programação das escolas, para atender às expectativas dos pais e mães quanto ao futuro dos/as filhos/as.

Palavras-chave: Ideologia Gerencialista; Gerenciamento Familiar; Escolas de Programação.

ABSTRACT

From the perspective of managerial ideology this article sought to investigate how family management modulates childhood in order to make it productive. Therefore, it sought its relationship with the proliferation of programming teaching for children and adolescents. The qualitative and exploratory study was based on the data collection from websites of programming schools located in the cities of Porto Alegre and Osório (RS); interview with the manager of a programming school; and individual interview with parents whose children are enrolled in such courses. The results show that elements of managerialist ideology – concern with future employability; investment in knowledge considered profitable; precaution in occupying free time with activities considered useful – are revealed in the sales promotion of the programming school courses to meet the expectations of the fathers and mothers who enrolled their children in such courses.

Keywords: Managerial Ideology; Family Management; Programming Schools.

1 INTRODUÇÃO

O Brasil tem, atualmente, uma população de mais de 200 milhões de pessoas. Estima-se que, entre elas, aproximadamente 13 milhões são crianças de cinco a nove anos de idade (IBGE, 2019). Aquelas provenientes de famílias de classe média e alta, além de atividades escolares regulares, costumam ter suas agendas preenchidas com múltiplas atividades ofertadas especificamente para sua faixa etária.

Escolas com distintas ofertas – idioma, música, dança, esporte, pintura, teatro, artesanato, culinária, yoga, programação – especificamente dirigidas para crianças, vêm se proliferando no país nos últimos anos. Decorre disso o entendimento de que um suposto tempo livre fora da escola venha sendo colonizado por tarefas que visem proporcionar um futuro promissor por meio de desempenho profissional de sucesso (KUNSCH, 2014). Um desempenho que se associa à noção de trabalho imaterial, uma vez que este demanda e depende dos saberes adquiridos e acumulados ao longo da vida (GORZ, 2005; LAZARATO; NEGRI, 2001).

Além disso, matérias de jornais e revistas de grande circulação alastram a preocupação das famílias em relação à aquisição de conhecimentos socialmente valorizados na contemporaneidade, principalmente aqueles voltados à tecnologia, desde a mais tenra infância. Tal preocupação se vê acompanhada da busca incessante de preparação para que os/as filhos/as venham a ter garantias de empregabilidade e crescimento futuro. As reportagens “Linguagens de programação para crianças: como ajudar seus filhos a escapar do analfabetismo do futuro”, publicada na BBC Brasil em 05 de janeiro de 2017; “A linguagem do Futuro”, do jornal Zero Hora dos dias 18 e 19 de agosto de 2018; e “A Estrada para o Brasil Moderno”, da revista Veja no mês de agosto de 2018, ilustram essa questão e reforçam a noção de que o conhecimento tecnológico é imprescindível para a sociabilidade futura.

No campo da educação e da psicologia, estudos como os de Kunsch (2014), Assemany (2016) e Santana (2017) verificaram, respectivamente que: a) pais e

mães tendem a preencher o tempo das crianças com atividades extracurriculares a fim de estimularem o desenvolvimento de suas habilidades vislumbrando um futuro promissor; b) há uma superestimulação na infância em razão das expectativas das famílias, calcadas em suas próprias fantasias e desejos de que os/as filhos/as venham a ter um futuro de sucesso; c) as pressões e a quantidade de atividades incluídas na rotina das crianças trazem consequências para o seu desenvolvimento.

Permeada pela ideologia gerencialista, na contemporaneidade, a família assume a tarefa de “fabricar indivíduos produtivos” e gerenciar o tempo presente, dominada por um senso de produtividade e rentabilidade na tarefa de propiciar um futuro promissor. Tomada pelo modelo gerencial que a configura como uma pequena empresa, cabe à família investir “em seus filhos como um capital que convém valorizar, aplicando a lógica de uma gestão de recursos humanos para a educação” (GAULEJAC, 2007, p.184).

Em que pese tais apontamentos, nota-se que, no campo da Administração, essas questões merecem ainda mais discussão, ao relacionarem trabalho e vida. Quando os preceitos da ideologia gerencialista adentram os espaços educacionais, os processos formativos e educativos, que ao mesmo tempo são constituídos e constituintes das relações sociais, assumem o sentido de uma formação para a produtividade (GEMELLI, 2020). Desse modo, a partir da compreensão de que a ideologia gerencialista cultua o desempenho e o resultado também no seio familiar (GAULEJAC, 2007), o presente estudo vem a indagar: como o gerenciamento familiar – na perspectiva da ideologia gerencialista – modula a infância de modo a torná-la produtiva?

A fim de respondê-la, objetivou-se explorar a relação entre a ideologia gerencialista, o gerenciamento familiar e a proliferação da oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes. Especificamente, buscou-se apresentar e analisar (i) a oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes; (ii) a expectativa dos pais e mães que matriculam seus/as filhos/as nessas escolas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Espírito do Capitalismo e o Trabalho Imaterial

Por meio de um quadro histórico relativo às ideologias associadas a atividades econômicas, Boltanski e Chiapello (2009) ofereceram uma interpretação das mudanças ideológicas que acompanharam as recentes transformações do capitalismo. Como caracterização do termo capitalismo, o autor e a autora utilizam um preceito que enfatiza “a exigência de acumulação ilimitada do capital por meios formalmente pacíficos” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 35), a indicarem uma certa submissão voluntária. O autor e a autora denominam de espírito do capitalismo a ideologia que justifica o engajamento neste sistema econômico, bem como sua existência e manutenção.

Três momentos ou etapas do espírito do capitalismo foram identificadas por Boltanski e Chiapello (2009). No primeiro espírito do capitalismo, sobressai a apreciação da moral de poupança, valores de autocontrole, comedimento, restrição, labor, regularidade, perseverança e estabilidade. No segundo, destacou-se a separação entre vida privada e profissional, entre opiniões pessoais e competências profissionais. No terceiro, evidenciou-se uma mudança tanto na relação com o dinheiro e com o trabalho, quanto na relação do sujeito consigo mesmo. O tempo passou a ser administrado no sentido de sua dedicação ao estabelecimento de relações com outros, conexões lucrativas, elos improváveis (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Sennett (2006), por sua vez, nomeia o capitalismo contemporâneo como Novo Capitalismo e indica que, entre as mudanças culturais e estruturais provocadas por esse arquétipo, estão o declínio do emprego vitalício e a gestão das grandes instituições, como o sistema de previdência e as escolas, como se fossem empresas (SENNETT, 2006). No que se refere às escolas, Silva e Costa (2016) argumentam no sentido da existência de um movimento de empresarialização da educação que transforma os indivíduos em microempresas, de modo a eles próprios produzirem, acumularem e aperfeiçoarem seus respectivos capitais humanos. A formação passa, assim, a ser vista como um investimento para aumentar as chances de

sucesso na acirrada competição por oportunidades e empregos que vigora no mercado. A exclusão ou inclusão social do sujeito passa a ser definida por essa concorrência, por isso a necessidade de preparar-se para ela.

Nesta perspectiva, Gorz (2005, p. 26) destaca que “a produção de si obrigatória se torna um ‘job’ como qualquer outro”. Tal produção se apresenta como uma dimensão essencial ao trabalho imaterial que consome as disposições pessoais relativas ao percurso de uma vida, para além do tempo de trabalho, e tem no conhecimento a força produtiva preponderante (GORZ, 2005). Em concordância, Camargo (2011, p.43) diz que “o saber tornado força produtiva principal manifesta-se como algo que não pode ser mensurado e, mais do que isso, ele é apreensível na dimensão da vida cotidiana, nas horas diárias de não trabalho, no tempo livre, tornando-se este produtor de valor-conhecimento”. Dessa forma, características pessoais são moldadas e organizadas em prol do trabalho e o seu desenvolvimento social torna-se a base fundamental que sustenta a produção e a riqueza (LAZZARATTO; NEGRI, 2001).

Outra característica relativa ao Novo Capitalismo é a disseminação da cultura do empreendedorismo nos processos de educação/formação e, conseqüentemente, o desenvolvimento de toda uma nova *expertise* característica do campo do *management*. (SILVA; COSTA, 2016). Nos discursos gerenciais parece existir um consenso sobre a imprescindibilidade da difusão do empreendedorismo por meio de inúmeros programas e/ou projetos escolares e extracurriculares, em um esforço para a formação de futuros/as empreendedores/as (KLAUS, 2017). De tal forma que, no que se refere aos processos de formação, em praticamente tudo e para todos/as detectamos a presença do *management*, da publicidade, do marketing e do *branding*, nos sugerindo agressivamente maneiras de ser, ver, estar e viver no mundo (GADELHA, 2017).

Promulga-se, assim, uma cultura do *management*, que de acordo com Wood Jr. e Paes de Paula (2008) é um conjunto de pressupostos compartilhados pelas organizações e pela sociedade que incluem: (a) a crença no livre mercado; (b) uma visão das pessoas como empresárias de si mesmas; (c) a percepção da gestão como um meio para alcançar a excelência

individual, bem como a melhoria coletiva; (d) a utilização maciça de símbolos e palavras-chave relacionados ao *management*, como inovação e sucesso; e (e) a convicção de que os conhecimentos de gestão permitem a otimização das atividades organizadas.

Nesse contexto de transformações, justificações e propagação da lógica capitalista, nota-se que as organizações, independentemente de sua natureza, tendem a reproduzir em suas práticas discursivas os mesmos fundamentos. Esse movimento se dá pela disseminação de uma ideologia que serve aos interesses capitalistas, como se verá a seguir.

2.2 Ideologia gerencialista

As ideias de Boltanski e Chiapello (2009) sustentam a reflexão de que uma nova ideologia perpassa as diversas esferas da vida no Novo Capitalismo, estando ancoradas nos preceitos da gestão. Para Gaulejac (2007) a gestão é, definitivamente, um sistema de organização do poder e, portanto, ideológica. “Designar esse caráter ideológico é mostrar que, por trás dos instrumentos, dos procedimentos, dos dispositivos de informação e de comunicação atuam uma certa visão de mundo e um sistema de crenças” (GAULEJAC, 2007, p. 69).

No que se refere ao conceito de ideologia, sua definição clássica não se restringe à noção de discurso interessado ou à produção de resultados persuasivos, mas se estende aos processos pelos quais os interesses de certos grupos são universalizados, naturalizados, racionalizados e legitimados em prol de certos modos de poder. As ideologias podem, então, ser vistas como uma forma de guiar comportamentos e ações no contexto social (ONUMA; ZWICK; BRITO, 2015).

A ideologia gerencial é um modelo de pensamento que propaga uma ordem de dominação de um sistema econômico que legitima o lucro como finalidade. A sociedade gerencial, por sua vez, nada mais é do que um sistema que tem, no centro, o universo econômico, social e cultural ditado pela empresa. A empresa e suas necessidades começam a ditar as prioridades, os valores e as imagens ideais da nova subjetividade da classe média (GAULEJAC, 2007). O discurso gerencialista ultrapassa as fronteiras práticas do campo da gestão, inserindo-se não apenas no ambiente organizacional como também

fora dele, como um conjunto de conhecimentos, valores e comportamentos (PELLIZARI; CARVALHO NETO, 2019).

A gestão gerencialista diz respeito a um modo de relação do indivíduo com o mundo e consigo mesmo que busca racionalizar e otimizar o tempo, o corpo, a mente, a subjetividade, de modo a tornar a vida, em qualquer estágio, mais rentável, mais útil e competitiva na perspectiva da empregabilidade. Já não se trata de uma empresa disciplinar, mas de um modelo gestor flexível que pretende seduzir e orientar para a capitalização das empresas (GAULEJAC, 2007). Dessa forma, a gestão das empresas e a gestão de si próprio/a obedecem às mesmas leis: não basta ser rentável ou viável, é preciso estar na frente, ser mais ativo/a, rápido/a e preciso/a (ITUASSU; TONELLI, 2014).

O discurso gerencial preconiza uma existência de contínua superação, com flexibilidade para acompanhar as mudanças impostas pelo mercado, e adaptabilidade às contínuas variações da sua demanda (DARDOT; LAVAL, 2016). Quando o indivíduo passa a ser regido pelas mesmas premissas da gestão de empresas, torna-se um empreendimento e o mercado de trabalho, por sua vez, se torna a vitrine onde expõe seu valor (EHRENBERG, 2010).

Sob a égide da ideologia gerencialista, a meritocracia emerge como representação simbólica das novas relações de trabalho, que se modificam sob o mantra da flexibilização, e primam ações relacionadas ao individualismo e autonomia. No contexto altamente competitivo dessas novas relações, a busca por aceitação e aprovação é individualizada e se dá sob regras e procedimentos que, além de não se apresentarem totalmente claros, podem sofrer constantes alterações (BÉHAR, 2019).

Em contexto de propagação da ideologia gerencialista e profusão do empresariamento nas instituições sociais, a religião, a educação, a política, a família vêm sendo pensadas e influenciadas para atenderem aos requisitos do mercado. Nesta conjuntura, percebem-se manifestações relativas ao papel dos pais na dinâmica familiar, naquilo que Gaulejac (2007) denomina gerenciamento familiar.

2.3 Gerenciamento familiar

A gestão passa a ser uma representação do mundo, difusa em uma ideologia que legitima a mercantilização do humano, transformando-o em um capital que convém tornar produtivo. Ela não se limita ao tempo presente, se estende em termos de tempo-espço e fases da vida, alcançando o indivíduo desde a sua infância. Com o desenvolvimento do capitalismo, as premissas do gerencialismo passam a vigorar também no contexto familiar.

Na ideologia gerencialista, a família é percebida como uma pequena empresa que deve desempenhar-se bem naquilo que constitui seu principal objetivo: “fabricar um indivíduo empregável” (GAULEJAC, 2007, p.185). Em razão disto, caberia à família somar esforços e mobilizar seus capitais econômicos, cognitivos, relacionais e culturais investindo-os no que o autor considera ser uma empresa familiar.

Em relação à educação dos/as filhos/as, pais e mães buscam uma formação com alto potencial de empregabilidade. “A educação torna-se uma avaliação das capacidades da criança nos planos físico, intelectual ou psíquico”, afirma Gaulejac (2007, p.186). A absorção dos preceitos gerencialistas no campo educacional altera o foco destes segmentos que, de uma forma tênue ou declarada, passam a centrarem-se no desenvolvimento de habilidades de trabalho (KALFA; TAKSA, 2017). Compreendido a partir das convenções do capital, o saber é percebido em uma dimensão de recurso privado e de ferramenta para agir, ou seja, como um instrumento de crescimento social e de rentabilização futura (GEMELLI, 2020).

Uma vez que pais e mães busquem tornar produtivo cada momento livre dos/as filhos/as, a vida destina-se a gerenciar a empregabilidade. “Desde o início da escola, tudo deve ser posto a serviço da formação de trabalhadores empregáveis”, critica Gaulejac (2007, p. 188). Na sociedade gerencial, mais do que um acesso ao conforto e à riqueza, o trabalho possui um caráter de *status*, de uma identidade que permite ao indivíduo definir seu lugar na sociedade. A exclusão ou inclusão social nesta sociedade passa a ser definida por seu potencial de concorrência, nas regras do mercado, por isso a necessidade de preparar-se para ela (SILVA; COSTA, 2016). Para garantir que seus filhos e suas filhas não sejam assombrados/

as pelo fantasma da inutilidade, as famílias buscam, como recurso, educação/capacitação especialmente capaz de fazer com que os/as jovens sejam sempre necessários/as ao sistema, e desta forma estejam sempre empregados/as (SENNETT, 2006). Considera-se que tal perspectiva se intensificou nos tempos atuais.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Realizou-se um estudo exploratório, de natureza qualitativa, objetivando explorar a relação entre a ideologia gerencialista, o gerenciamento familiar e a proliferação do ensino de programação para crianças e adolescentes. A escolha mostrou-se pertinente, uma vez que o objeto de estudo e análise, tomado em sua peculiaridade temporal e local (FLICK, 2004), ainda carece de sistematização.

Como primeira etapa do estudo, a fim de apurar a oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes, realizou-se um levantamento no *site* de busca Google. Foram selecionadas as escolas que surgiram nas duas primeiras páginas da pesquisa orgânica do Google ao pesquisar “escola de programação de computadores Porto Alegre (Osório)”, “escola infantil de programação de computadores Porto Alegre (Osório)”, “escola de programação de computadores para crianças e adolescentes Porto Alegre (Osório)”. A pesquisa no *site* de busca voltou-se para as cidades de Porto Alegre e Osório, pois inicialmente, a partir de utilização de redes sociais – grupos de *whatsapp* e *facebook* – estabeleceu-se uma via de acesso aos/as participantes da segunda etapa deste estudo, visto que estas cidades são local de residência, estudo e/ou trabalho das pesquisadoras. Diante disto, por ter essa via estabelecida, procedeu-se a identificação das escolas que oferecem cursos de programação de computadores para crianças e adolescentes ali localizadas. Foram identificadas nove escolas que ofertam esse tipo de curso na cidade de Porto Alegre e uma escola na cidade de Osório. Os dados relativos à divulgação da oferta dos cursos disponíveis em seus sítios eletrônicos foram coletados para análise.

Ainda como primeira etapa do estudo, realizou-se uma pesquisa com um Administrador, responsável pela abertura e gestão de duas sedes de uma

escola de programação voltada ao público infantil e adolescente, no município de Porto Alegre. O objetivo foi compreender o funcionamento da escola e as expectativas do gestor quanto ao papel dos cursos oferecidos na vida dos/as alunos/as.

Na segunda etapa, com o intuito de verificar e analisar a expectativa dos pais e mães que matricularam os/as filhos/as nessas escolas, foram realizadas oito entrevistas individuais semiestruturadas, com

duração média de 30 minutos cada uma. À entrevista, considerou-se aspectos como: acesso a informações relativas ao curso de programação; motivações para matricular o/a filho/a no curso; outras atividades extracurriculares realizadas pelo/a filho/a; expectativas em relação ao futuro profissional do/a filho/a; e percepções suas e expressadas pelo filho/a sobre o curso.

A Tabela 1 apresenta a caracterização dos/as entrevistados/as:

Tabela 1 Caracterização dos pais e das mães entrevistados(as)

Familiar	Profissão	Nível de Formação	Idade	Cidade	Filho/a Sexo e Idade	Escola Regular	Tempo de matrícula
1. Mãe	Professora (Federal)	Doutorado	40a	Osório	M/08a M/10a	Privada Privada	03 meses 03 meses
2. Mãe	Servidora Pública	Graduação	39a	Osório	M/10a	Pública	03 meses
3. Pai	Engenheiro Aposentado	Graduação	66a	Porto Alegre	M/08a	Privada	02 semanas
4. Mãe	Dona de Casa	Graduação	38a	Osório	F/09a	Privada	06 meses
5. Mãe	Dona de Casa	Especialização	34a	Porto Alegre	M/13a	Privada	05 meses
6. Mãe	Dona de Casa	Graduação	44a	Porto Alegre	M/12a	Privada	05 meses
7. Pai	Empresário	Graduação	48a	Porto Alegre	M/10a	Privada	03 meses
8. Mãe	Técnica de Enfermagem	Ensino Médio/Técnico	33a	Osório	M/09a	Pública	05 meses

Fonte Elaborado pelas autoras com base nas entrevistas (2018)

Analisou-se o conteúdo das entrevistas realizadas com os pais e as mães, e o conteúdo disponibilizado nos *sites* das escolas à luz das orientações de Minayo et al. (2009). Deste modo, realizou-se: a) organização do material, decompondo-o em partes; b) distribuição das partes em categorias *a priori* – oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes; expectativa de pais e mães que matriculam os/as filhos/as em escolas de programação; c) descrição do resultado da categorização; d) realização das inferências dos resultados a partir do suporte teórico adotado.

Por fim, os textos de divulgação dos cursos de programação coletados nos *sites* das escolas, bem como as respostas ao estímulo: “com que objetivo matriculou seu filho ou sua filha no curso de programação?” apresentado na entrevista aos pais e mães, foram analisados no software *NVivo*. Além da

finalidade básica de facilitar e agilizar as análises, o *NVivo* tem a função tanto de validar como de gerar confiança, qualificando o material coletado (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2009). Com o software, além das análises de inferências das mensagens, gerou-se um mapa de frequência de palavras.

4 RESULTADOS E ANÁLISE

4.1 A oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes

A pesquisa no Google apresentou nove escolas de programação na cidade de Porto Alegre, destas, seis oferecem cursos voltados exclusivamente para crianças e adolescentes. Na cidade de Osório, há

apenas uma escola de idiomas que passou a oferecer também o curso de programação para crianças e adolescentes no ano de 2018.

Os principais temas/conceitos abordados nos cursos, conforme divulgação das próprias escolas, são: *design thinking*; matemática; resolução de problemas; raciocínio lógico; banco de dados; edição de vídeos; robótica; modelagem 3D; games; lógica de programação em diversas linguagens; estruturas de decisão; e eletrônica. Além disso, uma das escolas oferece como opção para as férias escolares de inverno o curso de *Youtuber* voltado ao público infantil e adolescente (entre 8 e 17 anos de idade). Seu conteúdo programático envolve: como criar um canal desde a ideia inicial; ferramentas do *Youtube*; técnicas de gravação; edição de vídeos; roteiros e direitos autorais; como criar vinhetas; como corrigir erros de gravação; e técnicas de captura de tela e sonorização. Nas palavras do gestor da Escola de Programação, com o curso as crianças e adolescentes “*Poderão fazer um aplicativo, poderão fazer um jogo, fazer um canal no YouTube, poderá ser um youtuber, pode fazer um personagem, imprimir e fazer um drone.*”

O *Youtube*, além de uma nova mídia, é considerado como um novo modelo de negócio (BURGUESS; GRENN, 2009). Aqueles que se dedicam à divulgação de material nessa plataforma são considerados produtores de conteúdo, e podem receber incentivos financeiros por meio de publicidade. Assim, a produção de vídeos de grande visibilidade pode render retorno financeiro. Com isso, a criação e publicação de materiais em um canal no *YouTube* tornou-se uma profissão: *Youtuber* (SANTOS, 2017). Em estudo recente, as autoras Leão e Pressler (2017) identificaram uma proliferação de canais infantis, sendo divulgados pelos chamados *Youtubers* Mirins, ou seja, crianças e adolescentes que possuem o próprio canal do *Youtube* e se envolvem, narram, comunicam – e rentabilizam (GAULEJAC, 2007; GORZ, 2005) – suas experiências culturais e de consumo.

Na divulgação dos cursos em seus sítios eletrônicos, as escolas destacam que, no futuro, aprender a programar será tão importante como é hoje o conhecimento de um segundo idioma. A sociedade atual é nomeada como “sociedade digital”, e o tempo que está por vir é o “futuro digital” ou a “era da tecnologia”. Percebe-se, nesse discurso, que a ideologia gerencia-

lista não se limita ao tempo presente, se estende em termos de tempo, espaço e fases da vida, alcançando o indivíduo, desde a sua infância, com o discurso de possibilidades sobre o seu futuro. A fala do gestor da escola evidencia a preparação para o futuro como principal premissa dos cursos de programação oferecidos: “*O papel da escola é esse, de trabalhar as habilidades deles para o século XXI e para o que vai vir*” (Gestor Escola de Programação).

Os cursos são oferecidos como uma oportunidade para que as crianças e adolescentes aprendam conhecimentos denominados como produtivos, e que são valorizados pelo mercado de trabalho, sempre com a ênfase de que aprenderão tudo isso “enquanto brincam”.

Eles [os alunos] querem morar na escola né! Muitos falam: ‘Ah eu quero morar na escola!’ Eles gostam muito né, porque como é trabalhado em cima das coisas de interesse deles – a parte de jogo, a parte do *YouTuber*, nos aplicativos – é tudo no interesse deles. [...] E aí é muito tranquilo essa questão deles quererem cada vez mais, porque tudo é em cima do que eles gostam – jogos, games – enfim, tudo em cima do interesse deles (Gestor Escola de Programação).

Denota-se que a oferta do curso de programação apresenta, na perspectiva de Gaulejac (2007), um viés de recreação formativa, de passatempo instrutivo, de modo a tornar o tempo livre mais bem aproveitado. Sennett (2006) e Gaulejac (2007) apontaram que, na sociedade gerencialista, a vida torna-se destinada a gerenciar a empregabilidade e, sendo assim, pais e mães buscam tornar cada momento livre das crianças e adolescentes mais produtivo e rentável, desta forma, o tempo livre também é gerenciado e até o lazer é considerado sob a perspectiva da formação para o trabalho.

O aspecto da empregabilidade também é frisado com a afirmação de que, independentemente da carreira profissional que a criança escolher seguir, um curso de programação fará com que tenha uma maior desenvoltura no mercado de trabalho futuro. Na sociedade gerencialista, a principal tarefa familiar é a de fabricar um indivíduo com alto potencial de empregabilidade. Entendendo que a avaliação das capacidades da criança transcende os aspectos físicos, alcançando também os intelectuais e psíquicos, as famílias investem constantemente em educação que

os/as desenvolva (GAULEJAC, 2007). “Eles (os pais e mães) falam muito que não tem como escapar né. Eles querem sempre dar ferramentas para ver o que eles vão querer no futuro deles e veem que a tecnologia fica cada vez mais presente, mais importante na vida de todos” (Gestor Escola de Programação).

O medo relacionado à automação tecnológica é uma das três forças que, de acordo com Sennett (2006), configuram a ameaça do fantasma da inutilidade – somado à oferta global de mão de obra e a gestão do envelhecimento – e remete ao surgimento contínuo de novas tecnologias e a apreensão de que as máquinas substituam o trabalho humano. O rápido desenvolvimento da informática e da microeletrônica trouxeram inúmeras novas possibilidades, impondo aos indivíduos que não compitam apenas entre si, mas também em relação à sua obsolescência e substituição pelos aparatos tecnológicos.

Os textos de divulgação das escolas foram coletados e analisados no NVivo por frequência de termos, dando origem ao mapa de palavras a seguir:

Figura 1 Mapa de frequência de palavras - divulgação das escolas



Fonte Elaborado pelas autoras com o software NVivo (2018)

Os textos de divulgação dos cursos de programação infantil, coletados nos sites das escolas, apresentam pais e mães como o público-alvo. O mapa de frequência de palavras mostra que o termo “conhecimento” se destaca, seguido por “tecnologia” e “futuro”. As palavras “criatividade”, “habilidades”, “aprendizado” e “competências” indicam os resultados que são oferecidos pelos cursos, e “trabalho” aparece

como o contexto em que esses conhecimentos, definidos como úteis, serão aplicados. Em seus discursos, as escolas propagam a necessidade de aquisição de conhecimentos ligados à tecnologia como garantia para melhores perspectivas de um futuro, sempre com destaque à perspectiva da empregabilidade.

4.2 A expectativa de pais e mães que matriculam os/as filhos/as em escolas de programação

Na caracterização dos/as entrevistado/as e de seus respectivos filhos/as, alguns aspectos se evidenciam: as mães constituam a maior parte dos/as entrevistados/as; apenas uma mãe, do total de entrevistados/as, não possui graduação. Entre os/as nove filhos/as matriculados/as, apenas dois/as estudam em escola pública, e há apenas uma do sexo feminino. Ademais, além do curso de programação, todos/as os/as nove filhos/as cursam inglês e outras atividades extracurriculares, principalmente ligadas ao esporte.

O fato de que todas as crianças realizam curso de inglês e outras atividades extracurriculares indica a preocupação das famílias em oferecer oportunidades variadas que, para Gaulejac (2007, p. 184), servem para “se distraírem utilmente”. Agendas lotadas, como complemento a atividades escolares, visam garantir para os/as filhos/as oportunidades de futuro. Afinal, segundo Gorz (2005) a bagagem de conhecimentos adquirida por meio de atividades diversas como jogos, disputas, esportes em equipes, atividades artísticas entre outras servem como base para o desenvolvimento de saberes, habilidades e qualidades que serão utilizadas, de um modo ou outro, em prol do trabalho.

Pais e mães destacam que o interesse em participar dos cursos de programação partiu, principalmente, dos/as filhos/as que, inclusive, sugeriram a matrícula. Mesmo nos dois casos em que a matrícula foi sugestão de pais e mães, a animação dos/as filhos/as em participarem foi ressaltada como um dos fatores determinantes à matrícula: “Primeiro a vontade deles, porque eles queriam muito” (Mãe 1); “Olha, na verdade, a vontade dele né?! Eu acho que primeiro é a felicidade dele, né!” (Pai 7).

Uma das mães salienta que o curso de programação é a única atividade extracurricular ligada ao ensino que seu filho manifestou grande interesse em

realizar: *“A vontade dele, porque era uma coisa do interesse dele. O inglês foi imposto para o meu filho. Eu disse para ele: tu tem duas obrigações, tu tem que ir para a escola e para o inglês... eu disse: olha, no nosso país filho, o estudo é essencial para a vida”* (Mãe 2).

A preocupação da mãe em fazer com que seu filho entenda a importância da escola e das atividades extracurriculares de formação para o seu futuro, relaciona-se diretamente com o modelo de gestão familiar observado por Gaulejac (2007). Trata-se de um acompanhamento sistemático, assentado sobre um diálogo confiante, cujo objetivo principal é gerar motivação e favorecer a adesão. O gerenciamento familiar da carreira de filhos/as promove o discurso da escola como um investimento para o seu futuro.

A familiaridade das crianças e adolescentes com a tecnologia, e o quanto ela está inserida na vida e no trabalho também é outro fator apontado pelos pais como influenciador no interesse pelo curso de programação. *“Aí o interesse dele é por causa dos games né, não tem. Hoje em dia é videogame o tempo inteiro no celular”* (Mãe 5). *“Ele está se interessando bastante pela área da computação e como a tecnologia está em tudo, em qualquer lugar que tu vai tem computação... ele está se mostrando bem interessado”* (Mãe 8).

À vista disto, é pertinente considerar, conforme observou Gorz (2005), que a sociedade e os seus dispositivos não produzem diretamente razões pessoais que determinam escolhas. Entretanto, a sociedade pode “produzir e reproduzir o quadro no qual, socializando-se, os sujeitos se produzem eles mesmos pelo uso [...] dos esquemas de interpretação e de comportamento da cultura de sua sociedade” (GORZ, 2005, p. 20).

Da mesma forma que indivíduos e corporações, empregos também começaram a cruzar as fronteiras rapidamente, em um movimento impulsionado pela alta tecnologia (SENNETT, 2006). Pais e mães expõem sua percepção de que a sociedade está mudando muito rápido, principalmente no que se refere ao mundo do trabalho. Diante disso, preocupam-se com a necessidade de uma formação constante para a garantia de futuro dos/as filhos/as, conforme exemplifica a mãe 2: *“[...] hoje em dia a gente vê mudança muito grande em todas as profissões e agora o que eu percebo em termos de profissões é que o que ele vai ter*

que fazer se ele quiser ser um profissional bem-sucedido é estar estudando sempre. Não dá para parar!” (Mãe 2)

Em uma sociedade com exacerbada demanda por capacitações, indivíduos investem permanentemente em suas formações, sob a ameaça de serem envoltos pelo fantasma da inutilidade. É esperado que sejam úteis e ofereçam continuamente sua contribuição à sociedade. A sensação de que é preciso mover-se e continuamente aprender algo novo e inovar, para se manter na competição sistemática da vida. Sob as condições do capitalismo flexível, capacitar-se constantemente torna-se obrigação (GAULEJAC, 2007; SENNETT, 1999; 2006).

[...] eu acompanho bastante essas feiras de profissões e o pessoal fala muito que muitas profissões daqui a um tempo já não vão existir mais, né! E não sabem assim que caminho vai tomar. Pela informática, pela automação né, inteligência artificial [...] então, essas coisas assim que eu fico com medo do que vai ser o futuro. (Pai 3)

Essa insegurança em relação à atualidade das profissões relatada pelo pai 3 é uma evidência que Sennett (2006, p. 91) nomeia como “extinção das capacitações”. Ela se refere à diminuição do tempo durante o qual uma capacitação permanece útil. Para o autor, no Novo Capitalismo, quando adquirimos uma capacitação, não significa que dispomos de um bem durável. O trabalho moderno possui, cada vez mais, uma natureza de curto prazo, à medida que os empregos temporários ou de menor prazo substituem longas carreiras construídas em uma mesma instituição (SENNETT, 2015).

Em contexto de alta mutabilidade e concorrência, pais e mães entendem que investir na educação das crianças e adolescentes, por meio de atividades extracurriculares, é fundamental para a garantia de sua empregabilidade futura: *“É para isso, para a carreira dele no futuro. E, é como eu disse, vai ajudar na faculdade, vai ajudar na vida dele, na profissão, porque é geração do futuro, né?”* (Mãe 6). *“Eu acho que isso é uma ferramenta importante para o futuro dele em termos profissionais.”* (Mãe 2)

A formação passa a ser vista como um investimento a fim de aumentar as chances na acirrada competição que vigora no mercado por empregos e oportunidades. Uma concorrência que poderá definir a exclusão ou inclusão social do sujeito, por isso

a necessidade de preparar-se para ela (SENNETT, 1999; 2006; SILVA, COSTA, 2016). O conhecimento, principal fonte de valor do trabalho imaterial (GORZ, 2005), tornou-se, de tal modo, o meio pelo qual as pessoas podem ampliar suas chances de “sucesso”, desta forma, munir-se de saberes exigidos e/ou valorizados pelo mercado é a garantia de ampliação dos horizontes profissionais (KALFA; TAKSA, 2017). Sendo assim, cada um/a se vê orientado/a, desde a infância, a produzir-se. Deve adquirir conhecimentos, desenvolver habilidades e características pessoais a serem mobilizadas em prol do trabalho (GORZ, 2005).

Mas além do contexto de formação profissional, pais e mães esperam também que o curso contribua para diversos outros aspectos da vida dos/as filhos/as: “Acho que é mais para a vida. Uma experiência que ela vai ter, um extra que ela vai ter para a vida dela.” (Mãe 4). “É que eu acho que o mundo, hoje, ele é digital e eu acho que isso vai poder ajudar eles muito na vida deles, além de que a programação ela desenvolve o raciocínio lógico.” (Mãe 1).

Alguns aspectos dizem, inclusive, dos modos de ser:

Eu acho que com essa vivência assim de programação [...] ele deu um salto no colégio esse ano, porque ele tem que estar muito mais focado. Então, assim eu observei assim que ele está mais atento, observador, ele está questionando muito mais. (Mãe 5)

Eu acho que o curso instiga eles. Ele oferece muitos desafios e coisas que eles não imaginam. (Mãe 1)

Quanto à reação dos filhos com as aulas, observam entusiasmo e empolgação: “Ela está gostando, ela está motivada, vai motivada, volta motivada, está fazendo as atividades. A gente vê que ela tá aprendendo, faz sozinha os programinhas. Vai feliz volta feliz.” (Mãe 4). “Ah, eu pergunto como é que foi a aulinha e ele diz que é bem interessante, que está gostando. Eles gostam de computador, né! Tudo que mexe com computador eles gostam. Acho que ele está se dedicando bastante, está aprendendo.” (Mãe 8)

No que se refere ao que esperam do futuro profissional dos/as filhos/as, pais e mães destacam o desejo de que encontrem profissões que sejam de suas escolhas e que se realizem nelas: “Que ela escolha o que ela quiser ser. Que ela tenha a chance de ser o que

quiser, de escolher a profissão que quiser, que a gente vai dar todo o apoio.” (Mãe 4)

O que eu deixo bem claro para ele e ele parece entender são duas coisas: primeiro, ele vai precisar se esforçar muito para ter um trabalho bom, segundo ele vai precisar se esforçar muito mais para ter um trabalho bom e que ele goste, para poder trabalhar em uma profissão que ele se realize. (Mãe 2)

Frente ao estímulo: “com que objetivo matriculou seu filho ou sua filha no curso de programação?”, pais e mães ofereceram respostas que passaram por uma categorização no Nvivo. Com base na análise por frequência, gerou-se o mapa de palavras a seguir:

Figura 2 Mapa de frequência de palavras - Objetivo da matrícula



Fonte Elaborado pelas autoras com o software Nvivo (2018)

O termo com mais destaque nas respostas de pais e mães é o “gostar”. Indica-se, assim, que, ao matricular os/as filhos/as nos cursos de programação, pais e mães se disseram motivados/as, principalmente pelo interesse das próprias crianças e adolescentes. Além da preocupação com os resultados oferecidos pelo curso, narraram ter levado em conta o gosto das crianças e adolescentes pela atividade. Diante da grande disponibilidade de atividades extracurriculares que são oferecidas pelo mercado, os cursos de programação têm sido uma escolha do próprio público infantil. A proximidade com o meio digital, especialmente por causa do seu contato com os games, parece tornar tais cursos atrativos para crianças e adolescentes.

Destacam-se também os termos “conhecimentos”, “futuro” e “vida”. A preocupação em oferecer oportunidades que garantam melhores perspectivas no futuro mostrou-se presente. Além disso, pais e

mães consideram que o curso de programação desenvolve conhecimentos que serão utilizados pelos/as filhos/as em diversos aspectos da vida, não apenas no mundo do trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a indagar como o gerenciamento familiar – na perspectiva da ideologia gerencialista – modula a infância de modo a torná-la produtiva. A partir do principal suporte teórico utilizado (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009; GAULEJAC, 2007; SENNETT, 1999; 2006), percebeu-se que, na realidade estudada, o gerenciamento familiar se configura por meio da preocupação de pais e mães em garantir a educação dos/as filhos/as com o investimento em atividades extracurriculares. Tais atividades, além de tornar o tempo livre produtivo, também são voltadas para garantir-lhes um futuro promissor.

As crianças e adolescentes estão imbuídas em diferentes atividades que possam desenvolver neles/as habilidades, capacidades e conhecimentos que contribuam para todos os aspectos da sua vida futura. Percebe-se o seio familiar guiado pela ideologia gerencialista, que fomenta práticas similares à gestão de pessoas de uma empresa, visando maximizar possibilidades de retorno. Nesta perspectiva, a oferta de ensino de programação para crianças e adolescentes se apresenta como oportunidade de investimento para o futuro. Escolas de programação dirigidas a crianças, a partir dos cinco anos de idade, divulgam seus cursos explorando a ideia de que é necessário tornar o tempo produtivo; de que se aprende brincando; de que o futuro se associa a tecnologia e ao pensamento computacional, tomados como diferenciais a serem cultuados; de que a empregabilidade futura dependerá da aquisição de conhecimentos e do desenvolvimento de habilidades e capacidades que proporcionem uma maior desenvoltura no mercado de trabalho.

O apelo utilizado pelas escolas na divulgação de seus cursos é permeado de elementos que constituem a ideologia gerencialista e o gerenciamento familiar – rentabilidade, utilidade, e competitividade – conforme proposto por Gaulejac (2007). Tais

elementos também puderam ser percebidos em relação à expectativa de pais e mães que matriculam os/as filhos/as nessas escolas. Quanto a essas expectativas, destacam-se a importância dada à educação para o futuro dos/as filhos/as, como meio de obter melhores oportunidades; a aquisição de conhecimentos e formação constante para a manutenção da competitividade, tendo em vista as rápidas mudanças no mundo do trabalho e nas profissões até mesmo ainda (in)existentes; e o investimento no curso de programação e em outras atividades extracurriculares, como forma de se distinguir entre a concorrência e garantir a empregabilidade no futuro.

Além disso, pais e mães ressaltam o interesse das próprias crianças e adolescentes em aprender sobre temas relacionados à tecnologia. Eles/as, esperam, também, que o conhecimento proveniente do curso de programação se estenda para diferentes aspectos da vida dos/as filhos/as e não apenas aos relacionados ao âmbito profissional.

Como uma limitação da pesquisa, observa-se que as escolas de programação são recentes nas cidades estudadas e, diante disto, o tempo de matrícula das crianças e adolescentes, cujos/as pais e mães foram entrevistados/as, também é curto. Assim sendo, os efeitos dos cursos sobre os/as filhos/as ainda não podem ser observados com profundidade pelas famílias.

Por fim, sugere-se como possibilidade para futuras pesquisas, além da abrangência de outras cidades que possuam escolas de programação voltadas para crianças e adolescentes a mais tempo consolidadas, estudos que venham a explorar o gerenciamento familiar visando à compreensão dos seus efeitos a longo prazo. Esses estudos poderão identificar e analisar quais as reais influências do gerenciamento familiar no futuro profissional. Sugere-se, ainda, a inserção da perspectiva dos estudos de gênero, visto que se observou a predominância de meninos matriculados nos cursos de programação direcionados para crianças e adolescentes, na especificidade deste estudo.

■ REFERÊNCIAS

- ASSEMANY, N. M. Superestimulação na infância: uma questão contemporânea. **Cadernos de Psicanálise**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 34, p. 231-243, 2016.
- BÉHAR, A. H. Meritocracia enquanto ferramenta da ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: uma reflexão crítica. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 89, p. 249-268, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1984-9260893>.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BURGUESS, J.; GREEN, J. **Youtube e a revolução Digital**: Como o maior fenômeno da cultura participante transformou a mídia e a sociedade. São Paulo: Aleph, 2009.
- CAMARGO, S. Considerações sobre o conceito de trabalho imaterial. **Pensamento Plural**, n. 9, p. 37-56, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.15210/pp.v0i9.3625>.
- DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo/SP: Editora Boitempo, 2016.
- EHRENBERG, A. **Culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa**. Aparecida/SP: Ideias e Letras, 2010.
- FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- GADELHA, S. Desempenho, gestão, visibilidade, e tecnologias como vetores estratégicos de regulação e controle de condutas na contemporaneidade. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. 66, p. 113-139, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.54712>.
- GAULEJAC, V. D. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.
- GEMELLI, C. E. A quem serve a “neutralidade”? Análise do movimento Escola sem Partido à luz da ideologia gerencialista. **Trabalho Necessário**, v. 18, n. 35, p. 288-309, 2020. DOI: <https://doi.org/10.22409/tn.v18i35.40509>.
- GORZ, A. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005.
- ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do *management* no Brasil. **Cadernos EBAPE**, v. 12, n. 1, p. 86-111, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512014000100007>.
- IBGE. **Indicadores IBGE**: Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação. Rio de Janeiro: 2019. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>>. Acesso em: 19 mar. 2019.
- KALFA, S.; TAKSA, L. Employability, managerialism, and performativity in higher education: a relational perspective. **High Educ**, v. 74, p. 687-699, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0072-2>.
- KLAUS, V. Empresariamento da educação em tempos de capitalismo flexível: análise de parcerias escola/empresa no RS. **Educação Unisinos**, v. 21, n. 3, p. 345-355, 2017. DOI: <http://10.4013/edu.2017.213.08>.
- KUNSCH, C. K. Excesso de atividades, consumo e superproteção: possíveis fatores de tédio em crianças. **Revista Veras**, v. 4, n. 1, p. 99-115, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.14212/veras.vol4.n1.ano2014.art157>.
- LAZZARATTO, M.; NEGRI, A. **Trabalho Imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- LEÃO, D.; PRESSLER, N. Youtuber mirim e o consumo infantil. In: 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais... 40º INTERCOM**, Curitiba/PR, setembro/2017. DOI: <https://doi.org/10.22409/rmc.v14i1.38458>.
- MENDES, L. A linguagem do Futuro. **Zero Hora**, Porto Alegre, 18 e 19 ago. 2018. Caderno Vida, p. 4-5.

MINAYO, M. C. De S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2009.

MOZZATO, A. R. GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-6552011000400010>.

PELIZZARI, K.; CARVALHO NETO, A. O fator econômico e as relações de força e poder no discurso gerencialista. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 6, n. 15, p. 292-324, 2019. DOI: <https://doi.org/10.25113/farol.v6i15.3378>.

SANTANA, G. A. S. As pressões excessivas que as crianças sofrem da parte dos pais para serem bem sucedidas na sociedade competitiva contemporânea. **Psicologia.pt**, 2017.

SANTOS, W. P. Diálogo entre jovens: a utilização de youtubers como influenciadores na comunicação empresarial. **Revista Dito Efeito**, v. 8, n. 12, p. 122-141, 2017. DOI: <http://10.3895/rde.v8n12.4836>.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SENNETT, R. **O novo espírito do capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SENNETT, R. **Juntos: Os rituais, os prazeres e a política da cooperação**. Rio de Janeiro/RJ: Record, 2015.

SILVA, T. M. F.; COSTA, S. G. A avaliação educacional como tecnologia de controle no capitalismo neoliberal. **Perspectiva**, v. 34, n. 3, p. 814-839, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-795X.2016v34n3p814>.

STOCK, A. Linguagens de programação para crianças: como ajudar seus filhos a escapar do analfabetismo do futuro. **BBC Brasil**, Rio de Janeiro, 5 dez. 2017. Disponível em:

<<https://www.bbc.com/portuguese/geral-42145774>> Acesso em: 20 ago. 2018.

ONUMA, F.; ZWICK, E.; BRITO, J. M. Ideologia gerencialista, poder e gestão de pessoas na Administração Pública e Privada: uma interpretação sob a ótica da Análise Crítica do Discurso. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 42, 2015. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17n42p106>.

WOOD JR, T; PAES de PAULA, A. P. Pop-management literature: Popular business press and management culture in Brazil. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 25, p. 185-200, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1002/cjas.71>.

VASCONCELLOS, J. A Estrada para o Brasil Moderno. **Veja**, São Paulo, ano 51, n. 34, ed. 2596, 22 ago. 2018. Digital, p. 88-91.