

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar introdução crítica**. São Paulo, Cortez Editora, 1987, 175p.

Vitor Henrique Paro, no seu trabalho sobre "Administração Escolar: Introdução Crítica", estuda as múltiplas determinações econômicas e sociais da administração e examina as possibilidades de uma práxis escolar voltada para a transformação social.

De forma clara e objetiva, o autor divide o conteúdo de seu livro em quatro capítulos: no primeiro, examina o conceito de administração, fazendo abstração dos condicionantes específicos desta ou daquela estrutura social determinada; no segundo, estuda a administração na sociedade capitalista, procurando identificar seus principais determinantes sociais e econômicos; no terceiro capítulo, procura conceituar a transformação social, assim como caracterizar o papel que a educação pode desempenhar em tal processo. Finalmente, no quarto capítulo, analisa o caráter conservador da teoria e da prática administrativa escolar no Brasil, procurando estabelecer alguns pressupostos básicos para uma experiência administrativa escolar comprometida com a transformação social.

O autor, inicialmente, aborda o conceito de administração na sua forma mais geral e abstrata, fundamentando-se especialmente em Marx, Engels, Saviani e outros. Assim, ele considera que a "administração é a utilização racional de recursos, para a realização de fins determinados", através do "esforço humano coletivo". Neste aspecto, baseado em Marx, o homem deve ser considerado não somente como recurso ou meio, mas essencialmente como **fim**. E considerar o homem como fim, implica tê-lo como **sujeito** e não como **objeto** do processo, na busca da realização de objetivos. É pela atividade administrativa que o homem aparece como **sujeito** do processo de produção, pois na visão de Marx, os homens ao produzirem sua existência social "estabelecem relações determinadas, necessárias, independentes de sua vontade, relações de produção, que correspondem a um determinado grau de desenvolvimento das forças

produtivas materiais (...)". Enquanto fenômeno histórico determinado, a administração se caracteriza como atividade necessária e exclusiva do **homem**, podendo articular-se tanto com a transformação quanto com a conservação social.

É a partir deste contexto, que Marx e Engels assinalam que a classe dominante determina todo o âmbito de uma época histórica, uma vez que domina também como produtores de idéias, regulando a produção e distribuição das idéias de seu tempo.

Já num segundo momento, Paro examina a gênese e a natureza da administração especificamente capitalista em nossa sociedade e sua articulação com os interesses dominantes. Isto porque numa administração capitalista a relação entre as pessoas é de "dominação" e as relações entre trabalho e capital é de **exploração**. Nesta relação de **trabalho e capital** é que se dá o **valor**, que Marx define como sendo o **trabalho humano** empregado e que produz toda riqueza. O capitalista ao comprar a força de trabalho, tem por finalidade valorizar não o trabalho humano, mas o seu **capital**, que é ampliado pela **mais-valia** ou excedente, de que ele se apropria. Melhor explicando, o sistema capitalista separa capital de trabalho, cujas relações são de **dominação e exploração**.

O autor, analisando mais profundamente o sistema de administração capitalista, mostra a existência de divisão pormenorizada do trabalho no processo de produção, que é uma característica da indústria capitalista, em que a produtividade do trabalho proporcionado pela divisão se faz à custa do esforço do trabalho.

Por isso, Henrique Paro sugere que será preciso pensar a racionalidade das ações humanas, colocando como "questão fundamental a busca de objetivos, que atendam aos interesses de toda a sociedade e não de grupos privilegiados"; mas, para isto, supõe "uma verdadeira transformação na ordem social vigente."

Na prática administrativa, observa o autor, os chamados estudos de administração concentram-se na sociedade capitalista, predominantemente nos problemas relacionados ao controle dos trabalhadores, através da **gerência**, que constitui a coordenação desse modo de produção. Por isso, ele enfatiza que em todos os campos e em particular na administração, devem ser aproveitados os desenvolvimentos da ciência e da técnica, no sentido de impulsionar o processo de **mudança**, para a conquista de uma nova sociedade democrática, cuja prioridade seja o **homem**.

Em outro enfoque sobre transformação social e administração, o autor analisa a escola, enquanto instituição que pode contribuir para a transformação social, pois esta transformação não deve ser uma mera escamoteação de antagonismo, mas a eliminação de suas causas, ou seja, a superação da sociedade de classes. Assim, o papel da educação escolar, nesse processo de transformação social, está baseada segundo Gramsci (1978), em duas instâncias: a **sociedade política** (com função de coerção) e a **sociedade civil** (com função de persuasão). Para melhor explicitar este aspecto, o autor se baseia em Saviani, que afirma que enquanto a sociedade política se fundamenta na **coerção**, constituindo uma relação de **dominação**, a educação escolar se fundamenta na **persuasão**. Ele entende, ainda, que a educação se revela como elemento de transformação social, na medida em que ela, pelo seu caráter **pedagógico**, se posiciona em favor da classe trabalhadora e pela apropriação do **saber** historicamente acumulado, bem como o desenvolvimento de uma **consciência crítica** da realidade.

Por outro ângulo, Henrique Paro, examina exaustivamente o caráter conservador da administração escolar vigente, verificando que de modo geral, os trabalhos teóricos publicados no Brasil, adotam implícita ou explicitamente, o pressuposto básico de que na escola, devem ser aplicados os mesmos princípios adotados na empresa capitalista. E se a escola é entendida desta forma, logicamente, ela se colocará ao lado dos interesses do capital, que segundo Marx "domina tudo", não só na estrutura econômica, como também em todo o conjunto da sociedade.

No tocante à administração escolar, especificamente, observa o autor que esta tem-se caracterizado pelo conservadorismo, tanto na teoria co-

mo na prática, por faltar uma vinculação orgânica entre a utilização dos recursos da escola e uma racionalidade externa que signifique sua articulação com as classes trabalhadoras.

Segundo o autor, a aplicação da administração capitalista na escola não deu certo, como se pode constatar pela divisão tecnicista, que leva à burocratização das atividades e em nada contribui para sua finalidade educativa. Pelo contrário, esse processo conduz ao esvaziamento de seus conteúdos, comprometendo a qualidade do ensino.

Por outro lado, Paro mostra, ainda, a função de **gerência** como controle do trabalho na escola, que está presente nos manuais de Administração Escolar, em especial aos de procedência norte-americana. Nesta gerência de modelo capitalista, há uma especial repercussão na figura do **diretor de escola**, que assume dupla função: como **educador** e como **gerente**. Quanto a este aspecto, ele observa que os órgãos de direção, como de praxe, bombardeiam a unidade escolar com grande número de leis, pareceres, resoluções, portarias, regulamentos etc, assoberbando as atividades do diretor, que se vê ocupado, sobretudo, em atender formalidades burocráticas, sobrando-lhe pouco tempo para dedicar-se às atividades **pedagógicas** da escola, na função de educador.

O autor estuda, ainda, o processo de **produção pedagógica** na escola, mostrando que, enquanto a empresa capitalista alcança com eficiência seu objetivo último de realizar a **mais-valia**, a escola, pela sua ineficiência na busca de seus objetivos educacionais, acaba por se colocar contra os interesses da sociedade, na medida em que mantém apenas na aparência sua função específica de distribuir a todos o **saber** historicamente acumulado.

É na **escola particular**, esclarece Paro, que se identificam melhor os elementos de produção capitalista, na medida em que o ensino do professor toma-se um autêntico "trabalho produtivo", pois segundo Marx é "o trabalho assalariado que, buscando a parte variável do capital, ainda produz mais-valia para o capitalista", ou seja, o padrão que faz da escola um comércio lucrativo de sua empresa cultural.

Finalmente, o autor estuda os pressupostos básicos de uma administração escolar comprometida com a transformação social, analisando detalhadamente os seguintes pontos: 1) **a questão da especificidade da administração escolar** - quando a escola consegue levar às massas trabalhadoras a se apropriarem do **saber** e a desenvolverem a **consciência crítica** da realidade, objetivando uma educação libertadora; 2) **administração escolar e realidade social** - no sentido em que aquilo que ele realiza tenha repercussão na vida do todo social; 3) **a racionalidade interna na escola** - no sentido de que não basta o caráter transformador dos objetivos, mas que eles sejam perseguidos e realizados de modo efetivo; 4) **administração escolar e participação coletiva** - quando esta administração se organizar em bases democráticas, tendo como caracte-

rística a participação efetiva; 5) **a administração escolar e a consideração das condições concretas** - quando todo o esforço para introduzir uma nova práxis administrativa, deve-se levar em conta as condições concretas onde a escola está inserida, para consecução dos objetivos.

Com base nestes pressupostos, o autor tece algumas considerações finais, esclarecendo que num **processo de mudança**, deve-se criar um clima amistoso e propício à prática da administração escolar, através de uma **consciência crítica** dos trabalhadores da educação, em busca da eliminação da dominação e das desigualdades sociais.

Samuel Aureliano da Silva