

## **A diferença entre o gestor educacional como intelectual orgânico e o intelectual tradicional**

Cleverson Molinari Mello  
*Universidade Tuiuti do Paraná*  
Curitiba - PR

Admir Bergamo  
*Universidade Tuiuti do Paraná*  
Curitiba - PR

**Resumo:** Para analisar a diferença entre o gestor educacional como intelectual orgânico e o intelectual tradicional na escola, será utilizado como referencial teórico o pensamento filosófico Gramsci, pois o autor demonstra claramente que existem dois tipos de intelectuais na sociedade: o intelectual tradicional, que tenta ser independente do momento histórico e o intelectual orgânico organizador da consciência da classe que o criou. Este segundo é o tipo de intelectual que deveria estar administrando as escolas, pois compromete-se com a organização da consciência da classe social que o criou no momento histórico. O intelectual orgânico é o que tem a capacidade de organizar a sociedade em geral para melhorar as condições da expansão de sua própria classe. Já, o intelectual tradicional, por outro lado, julgando-se independente de sua classe social, não se interessa pela realidade atual das escolas, pois busca realizar uma gestão educacional independente da realidade de seu público, o que acaba gerando, nas escolas, uma administração fora da realidade dos alunos. Portanto, a escola precisa dessa nova camada de intelectuais orgânicos como seus gestores educacionais, para que ela se transforme numa instituição que se preocupe com os problemas sociais e educativos da comunidade onde ela está inserida. Este deverá ser o papel dos gestores educacionais enquanto intelectuais orgânicos nas escolas, tentar representar a hegemonia da classe que o criou, realizando o que Gramsci chama de contra-hegemonia.

**Palavras-chave:** Gestão educacional. Intelectual orgânico. Intelectual tradicional. Hegemonia. Gestão democrática.

**Abstract:** In order to analyze the difference between the educational manager as an organic intellectual and the traditional intellectual in the school, this study counts on the theoretical reference the Gramsci's philosophic thought, because this author demonstrates clearly that there are two types of intellectualists in society: the traditional intellectualist, who tries to be independent of the historical moment and, the organic intellectualist, who is the consciousness organizer of the class that created him. The latter is the type of intellectualist who must direct schools since he is committed to the conscious organization of the

social class that created him in the historical moment. The organic intellectualist is the one who has the capacity of organizing society in general sense in order to improve conditions for the expansion of his own class. On the other hand, the traditional intellectualist, considering himself independent of his social class, is not interested on schools reality, because, he tries to manage an independent educational system out of his real reality that ends up leading to an administration out of the students' reality. Therefore, the school needs this new layer of organic intellectualists to be educational managers so that the school becomes an institute which is for the social and educative problems of the community where it is inserted. This managing must be the educational managers' role as the organic intellectualists in schools, which tries to represent the hegemony of the class that created it, making what Gramsci calls against hegemony.

**Key word:** Educational management. Organic intellectual. Traditional intellectual. Hegemony. Democratic management.

## 1. Introdução

Para analisar a diferença entre o papel do gestor educacional como intelectual orgânico e o papel do gestor educacional como intelectual tradicional na escola, pode-se utilizar o pensamento filosófico de Gramsci. Com toda certeza Gramsci foi um dos pensadores contemporâneos que mais trabalhou com esta categoria da diferença do intelectual na sociedade e no processo educacional. Gramsci (1989), no seu livro *Os Intelectuais e a Organização da Cultura*, demonstra claramente que existem dois tipos de intelectuais na sociedade a serem analisados: o intelectual orgânico organizador da consciência da classe que o criou e o intelectual tradicional, que tenta ser independente do momento histórico. Contudo, num momento posterior, este intelectual tradicional pode até ser assimilado pela camada orgânica dos intelectuais, tornando-se assim também um intelectual orgânico.

Como Gramsci (1989) afirma, o intelectual orgânico é aquele que cada grupo social cria para si próprio para lhe dar homogeneidade e consciência, tanto no campo econômico, social e político em detrimento do intelectual tradicional. Este tipo de intelectual é orgânico para Gramsci, porque ele tem a capacidade de organizar a sociedade em geral para melhorar as condições da expansão de sua própria classe. Na verdade é a nova classe, criando para si mesma, organicamente, essa nova camada de intelectual, que estará comprometido com a organização da nova sociedade em seus múltiplos serviços. Este intelectual se origina das especializações de atividades primitivas do tipo social que a nova classe criou. Por exemplo, o empresário capitalista cria junto o técnico da indústria, o cientista político, etc... Este é, sem dúvida, o tipo de intelectual de que a escola necessita para ser seu gestor educacional,

uma camada de intelectuais que tem a capacidade de organizar a classe que o criou independente dos meios que ele tem ao alcance de suas mãos, pois a escola não é somente o prédio, os materiais didáticos, etc... A escola é, principalmente, a comunidade que participa para realizar a educação, para que a educação, sendo pedagógica, possa ser hegemônica e, a partir dessa hegemonia, a classe dominada possa realizar a contra-hegemonia em relação à classe dominante, sendo o momento da verdadeira revolução para Gramsci. Assim, este gestor educacional, se tiver consciência de sua grande tarefa na escola enquanto um intelectual orgânico, poderá organizar a cultura para que as pessoas possam compreender a realidade de sua classe e exigir seus direitos. Tanto a escola quanto a comunidade podem sair ganhando, uma vez que a escola ganha na melhoria de sua gestão educacional e a comunidade ganha no momento que essa comunidade consegue mais espaço na gestão da escola, sendo uma escola que se preocupa com os problemas dessa comunidade.

## **2. A diferença entre o intelectual orgânico e o intelectual tradicional nos escritos políticos de Gramsci**

O intelectual orgânico, portanto é aquele intelectual criado em um momento histórico que representa um grupo social emergente, e que tem uma função orgânica na cadeia de desenvolvimento do processo revolucionário da classe, e que irá assimilar até mesmo estes intelectuais tradicionais independentes. Isso porque este intelectual orgânico de Gramsci (2000), se compromete com a organização da consciência da classe social que o criou neste momento histórico, independente se ele é um intelectual orgânico da classe hegemônica dominante ou da classe dominada que busca realizar a contra-hegemonia. O importante a destacar, é que esse intelectual orgânico nunca tenta ser independente do momento histórico como querem os intelectuais tradicionais; ele é um intelectual comprometido com sua classe social. Por isso que esse tipo de intelectual deve ser o gestor educacional nas escolas, porque ele está comprometido com a classe que o criou, e pode assim transformar a escola numa unidade pedagógica capaz de determinar a hegemonia dessa sua classe. E mais, a escola precisa dessa nova camada de intelectuais orgânicos para serem seus gestores educacionais, para que ela se transforme também numa instituição que se preocupe com os problemas sociais e educativos da comunidade onde ela esta inserida. O ponto de partida da definição gramsciniana do intelectual, portanto, e que irá diferenciar futuramente o intelectual orgânico do tradicional, é a sua condição na classe. Tal definição é fundamental para se entender, nos escritos de Gramsci, a questão da função de intelectual orgânico e tradicional na sociedade.

Uma outra questão que deve ficar bem clara, é que ele foi o único marxista que tratou a fundo a questão dos intelectuais. Gramsci quis enfatizar a diferença entre intelectual orgânico e o tradicional em seus escritos, porque ele percebeu, em sua época, que o intelectual na Itália estava sendo o

representante apenas da hegemonia da superestrutura. Ele era o funcionário que assegurava o consenso ideológico da classe dominante, para que ela se mantivesse no poder. Portanto, não se pode, em Gramsci, falar de uma nova concepção de mundo, de um novo grupo hegemônico, sem citar a ação do intelectual orgânico ou tradicional, porque uma hegemonia se constrói quando tem seus elaboradores da ideologia. No caso do gestor educacional exercendo o papel de intelectual orgânico em sua escola, ele pode representar essa hegemonia de sua classe e não a hegemonia da superestrutura que assegura um consenso para seus interesses, para apenas se manter no poder, como desejam os intelectuais tradicionais. Nesse sentido, este gestor educacional não deve ser um intelectual tradicional, porque assim ele não vai se envolver nos problemas educacionais de sua escola, e vai ser um gestor apático acreditando que o ensino não pode transformar a realidade histórica da sociedade onde ele vive. O único intelectual que pode ser esse gestor educacional que vê a possibilidade de transformar a sociedade através dos conteúdos ensinados na escola, pois acredita que todo processo hegemônico é pedagógico também, é o intelectual orgânico de Gramsci. O papel do intelectual orgânico enquanto gestor educacional, tentar representar a hegemonia da classe que o criou e que ele representa enquanto gestor escolar, realizando o que Gramsci (2000), chama de contra-hegemonia.

### **3. A diferença entre o papel do intelectual orgânico e o papel do intelectual tradicional enquanto gestor educacional**

Em relação à educação, é necessário, portanto, uma análise ampla do papel que esse intelectual como gestor educacional pode exercer na escola, para que se possa diferenciar o orgânico comprometido com sua classe social, daquele gestor educacional que exerce um papel de intelectual tradicional independente de sua classe social, pois, este pode apenas estar interessado em manter seu cargo de direção na escola, buscando ser independente historicamente dos problemas educacionais e sociais que sua escola enfrenta com os alunos e a comunidade em geral. Este gestor educacional que exerce um papel de intelectual tradicional na gestão de sua escola pode não estar levando em conta que a sociedade mudou e que os problemas educacionais hoje são completamente diferentes do passado, e que precisa tomar posição diante desses novos problemas, ou seja, ser intelectual orgânico e não tradicional. Os alunos e seus pais devem participar ativamente da gestão educacional, por isso a necessidade de esse gestor exercer um papel de intelectual orgânico, porque só assim ele pode exercer a função da busca da hegemonia e da melhoria da consciência educacional de todos os envolvidos no processo educativo. Portanto, o conceito de educação de Gramsci está vinculado organicamente com o conceito de hegemonia, e este conceito de hegemonia é uma categoria fundamental para entender qual o papel da educação na sociedade civil, ou seja, a transformação do processo educacional.

O intelectual tradicional, portanto, é o que surge na história a partir da estrutura econômica anterior e é expressão do desenvolvimento dessa estrutura anterior, não estando comprometido com a realidade atual. Como gestor educacional, esse intelectual não estará comprometido com a realidade de sua escola. É uma camada de intelectuais que se consideram revestidos de características próprias, autônomos e independentes do grupo social dominante. Um exemplo típico desses grupos de intelectuais para Gramsci são os eclesiásticos que, durante muitos anos, monopolizaram alguns serviços importantes ligado à aristocracia fundiária, dividindo com ela até mesmo o exercício da propriedade feudal da terra, e que criaram assim a utopia de serem autônomos do grupo social dominante, e com características próprias. Mas, mesmo que haja esta dificuldade junto à camada dos intelectuais tradicionais que não querem romper com a estrutura anterior que os criou, é necessária a criação dessa nova camada de intelectuais orgânicos. Em termos educacionais, é necessário criar, nas escolas, camadas de gestores educacionais que exerçam realmente um papel de intelectual organicamente comprometido com a organização de classe social que os criou, diminuindo cada vez mais o número de gestores educacionais que exerçam um papel de intelectual tradicional, que tenta ser independente da comunidade que está em volta da sua escola. Essa criação orgânica da nova camada de intelectuais consiste, principalmente, na criação crítica dessa nova camada de intelectuais. Uma nova camada de intelectual organicamente concebida estando em conexão com todos os grupos sociais que eles representam. Portanto, esse novo intelectual é um construtor e organizador da vida prática, formando-se assim, historicamente, categorias especializadas para o exercício da função intelectual. É uma camada de intelectual organicamente concebida pelo grupo social, e que sabe qual o papel intelectual que cada um deve desempenhar na sociedade. No caso da escola, devem ser intelectuais organicamente comprometidos com a gestão educacional que venham representar os interesses de sua classe social, ou seja, o interesse dos alunos e da comunidade em geral.

A educação brasileira precisa de educadores comprometidos com a melhoria pedagógica do ensino, sem esquecer a melhoria da qualidade de vida da comunidade que está à volta desta escola, e que os concebeu. A escola precisa de intelectuais orgânicos para dirigi-las, que vejam a realidade de seus alunos e de sua comunidade, e que estejam comprometidos com a melhoria dessa realidade hegemônica. É necessário afastar das escolas cada vez mais educadores que sejam intelectuais tradicionais, que estejam comprometidos com as camadas dominantes anteriores, e que vejam a realidade das escolas independente do grupo social que a circunda, da realidade histórica da comunidade e da classe que os criou. Principalmente, é necessário afastar os intelectuais tradicionais da gestão educacional da escola, porque eles não são os representantes da classe social que a escola hoje busca educar. Os intelectuais tradicionais, julgando-se independentes dessa classe social, não se interessam pela realidade atual das escolas e, não estando comprometidos

com ela, buscam realizar uma gestão educacional tradicional independente da realidade de seu público, o que acaba gerando nas escolas uma administração fora da realidade dos alunos, prejudicando muito a aprendizagem. Já, o gestor educacional que exerça um papel de intelectual orgânico na sua escola, pode buscar ver a realidade da escola como sendo um expoente dessa realidade. Dessa forma, tendo consciência de que é um articulador das massas controlando as fases executivas elementares do processo educativo, pode estar auxiliando a escola a melhorar o sistema educacional. Assim, ele, como gestor educacional exercendo um papel de intelectual orgânico e não tradicional da camada dominante, pode estar levando a seus alunos, não apenas o que determina o estado, mas ir além para demonstrar que a escola está aberta a outros tipos de possibilidades, como, por exemplo, uma gestão democrática por meio da qual a comunidade de pais e alunos possam estar trabalhando juntos com a direção na melhoria da escola e da comunidade. Portanto, o papel do intelectual orgânico como gestor educacional poderá propiciar uma maior democracia na escola.

#### **4. A escola necessita do gestor educacional que exerça o papel de intelectual orgânico e não de intelectual tradicional**

A escola necessita de gestores educacionais exercendo o papel de intelectuais orgânicos na sua administração, porque esses intelectuais orgânicos, e não tradicionais, buscam ver a realidade escolar enquanto uma unidade dialética entre teoria e prática e não simplesmente representar a hegemonia da classe dominante como fazem os intelectuais tradicionais. Só com essa visão dialética da realidade esses intelectuais orgânicos poderão, portanto, partir do terreno da simples concepção crítica e chegar à renovação social na escola onde eles atuam como gestores educacionais. Assim, para Gramsci (2000), todos os homens são intelectuais, a questão é saber qual o papel que desempenham esses intelectuais na sociedade: um papel tradicional ou um papel orgânico. No caso dos gestores educacionais, é saber se estão desempenhando um papel orgânico ou tradicional nas escolas que administram. Se esses gestores educacionais estiverem exercendo um papel orgânico para a classe que os criou e que eles representam na administração de suas escolas, eles irão lutar para que todos os membros dessa comunidade escolar sejam conscientes da sua realidade e lutem para transformar a realidade de suas escolas, daí a necessidade de terem esses intelectuais como gestores educacionais. Porque eles tentam realizar a contra-hegemonia na sua escola, transformando a realidade da sua comunidade através de uma pedagogia educacional que seja também hegemônica.

As escolas, para Gramsci (1989), têm a função pedagógica de hegemonia na sociedade, sendo necessário para que essa realidade aconteça, ter intelectuais orgânicos e não tradicionais na gestão escolar. Só teremos uma sociedade hegemônica capaz de defender os interesses da maioria das pessoas que compõem essa sociedade, se as pessoas forem educadas para compreenderem a realidade



a sua volta. No caso específico desta discussão, esses gestores educacionais só podem ser considerados intelectuais orgânicos nas suas escolas, na medida em eles passam a serem organizadores de uma cultura onde desempenham uma contra-hegemonia para a hegemonia da classe dominante. Portanto, nas escolas que são dirigidas por esses intelectuais orgânicos a luta contra a hegemonia dominante estará garantida, e por consequência a transformação dessa comunidade, porque poucos membros dessa comunidade irão aceitar os ditames autoritários da classe hegemônica dominante que busca apenas proteger seus interesses para se manter no poder, sem realizar um questionamento profundo sobre a questão. É a realização da hegemonia da classe dominada através da pedagogia educacional tendo como organizador dessa transformação o gestor educacional enquanto exercendo o papel de intelectual orgânico. É possível afirmar, então que, para Gramsci (1989), nem todos os homens desempenham na sociedade a função de intelectuais, porque nem todos os homens são organizadores de uma cultura, tanto para buscar realizar uma hegemonia na sociedade do lado da classe dominante ou uma hegemonia do lado da classe dominada. Por isso, existem graus diversos de atividade específica intelectual, e o gestor educacional que exerce o papel de intelectual orgânico na gestão de sua escola, pode exercer essa atividade específica intelectual. Mas, se a atividade específica desse gestor educacional vai ser orgânica ou tradicional tudo vai depender da maneira como ele gerir a sua escola, daí a necessidade de ter sempre intelectuais orgânicos na gestão educacional. Porque, enquanto gestor educacional exercendo o papel de intelectual orgânico, ele pode tentar realizar uma contra-hegemonia utilizando a pedagogia educacional para transformar a comunidade onde a escola está inserida. Ou, pelo contrário, tentando realizar uma gestão educacional que fique o mais distante possível das mudanças, ele exercerá o papel de gestor educacional enquanto intelectual tradicional.

## **5. Palavras finais**

A questão, portanto, é saber se esse gestor educacional enquanto intelectual na administração sua escola esta desempenhando um papel orgânico ou um papel de intelectual tradicional para sua classe. Se ele se interessa pelos problemas de sua escola e busca solucionar esses problemas, independente do grau de dificuldade, com certeza ele está exercendo o papel de intelectual orgânico para sua classe, porque ele luta para melhorar as condições de ensino na sua comunidade. Mas se ele se conforma com esses problemas diários de sua escola e acredita que, independente do que ele faça para melhorar o ensino de sua escola nada mudará, ele estará exercendo o papel de intelectual tradicional, porque não luta para demonstrar à sua comunidade, que é através da educação que se chegará a estabelecer a hegemonia para defender seus interesses e não o interesse da classe dominante. Esse intelectual é tradicional para sua classe porque ele se acha, enquanto gestor educacional independente desses problemas. O próprio Gramsci, enquanto intelectual orgânico acreditando na força da hegemonia que a educação traz através da

escola ou do partido, mesmo na prisão, privado de todos os recursos, buscou organizar uma escola para seus companheiros.

Podemos pressupor neste texto, portanto, que o papel do intelectual orgânico como gestor educacional seja o de representar o anseio da comunidade que o criou, tornando a gestão escolar mais democrática. Este intelectual orgânico sabendo das dificuldades da comunidade onde a escola esta inserida, busca melhorar não só os problemas educacionais, mas também os problemas da comunidade em geral. Diferentemente do intelectual tradicional, o intelectual orgânico tenta ver criticamente a realidade da sua escola e, a partir dessa visão crítica, tenta melhorar o espaço da comunidade, por exemplo, abrindo a escola nos finais de semana para a comunidade. Assim, a escola não serve somente para educar seus alunos de forma tradicional, mas serve também para representar os anseios da comunidade carente, dando a ela a oportunidade de lazer nos finais de semana, utilizando as salas para cursos, a quadra de futebol para jogar ou brincar, etc.

Portanto, o papel do intelectual orgânico como gestor educacional será o de representar os anseios da comunidade que o ajudou a eleger, tentando realizar uma gestão compartilhada com essa comunidade, e ao mesmo tempo, sendo um organizador da cultura escolar. Como organizador dessa cultura, o intelectual orgânico deve, enquanto gestor educacional, implementar a contra-hegemonia da classe dominante, através da pedagogia educacional, já que todo ato hegemônico para Gramsci é também um ato pedagógico. Já o papel do intelectual tradicional, enquanto gestor educacional, é representar a hegemonia da classe dominante em sua escola, porque ele não acredita que a escola possa transformar a realidade da classe social a que ele pertence, portanto, as escolas não necessitam deste tipo de gestor educacional, como foi defendido neste texto ao se apresentar à diferença dos papéis desses dois intelectuais. A escola necessita de gestor educacional exercendo o papel de intelectual orgânico, porque é necessário transformar a realidade dessa escola e realizar a contra-hegemonia de Gramsci no processo educativo e social.

## **6. Referências**

DIAS, E. F. *Democracia operária*. Campinas: Universidade de Campinas, 1987.

FREIRE, P. *Educação como prática da liberdade*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GRAMSCI, A. *Cadernos do cárcere: os intelectuais. O princípio educativo. Jornalismo*. Civilização Brasileira: Rio de Janeiro, 2000.

GRAMSCI, A. *Os intelectuais e a organização da cultura*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1989.

JESUS, A. T. *Educação e hegemonia*. Campinas: Universidade de Campinas, 1989.



LOWI, M. *Método dialético e teoria política*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

MOCHCOVITCH, L. G. *Gramsci e a escola*. São Paulo: Ática, 1988.

NEGTO, O. *Dialética e história: crise e renovação do marxismo*. Porto Alegre: Movimento/Goethe Institut, 1984.

NOSELLA, P. *A escola de Gramsci*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1992.

SAVIANI, D. *Educação: do senso comum à consciência filosófica*. São Paulo: Cortez, 1980.

TEIXEIRA, A. Natureza e função da administração escolar, in *Administração escolar*. Salvador/Bahia: ANPAE, Edição comemorativa do I simpósio Interamericano de Administração Escolar, 1968.

WEFFORT, F. *Qual democracia*. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.