

GESTÃO COMO CONSTRUÇÃO COLONIAL: PRESSUPOSTOS EPISTÊMICOS, RAZÃO INSTRUMENTAL E POSSIBILIDADES DE RUPTURA NAS ORGANIZAÇÕES DO SUL GLOBAL

Milene Ribeiro de Souza Dias¹; Fernanda Silva².

¹UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.

²UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG.

PALAVRAS-CHAVE: Colonialidade. Epistemologia. Racionalidade gerencial.

DOI: 10.47094/ICOLUBRAPECI.2026/RE-41

INTRODUÇÃO

O avanço da racionalidade gerencial nas últimas décadas redefiniu profundamente as formas de organizar, planejar e decidir nas instituições contemporâneas. Sob a égide da eficiência, da mensuração e da performance contínua, a gestão deixou de constituir mera técnica administrativa e assumiu o estatuto de racionalidade organizadora da vida social, influenciando não apenas estruturas produtivas, mas expectativas, identidades e critérios de reconhecimento (Dardot; Laval, 2016). Nesse contexto, torna-se urgente interrogar o que raramente se interroga: de onde vêm os pressupostos que sustentam o que chamamos de gestão? A quem servem? E o que apagam?

No Sul Global, essa interrogação adquire dimensão política incontornável. As ferramentas, os modelos e os frameworks que estruturam as práticas de gestão foram historicamente produzidos no Norte Global, em contextos específicos, para responder a problemas específicos, segundo racionalidades específicas. Ao serem adotados por organizações brasileiras e latino-americanas, esses instrumentos chegam envolvidos na aparência neutra e universalizável da técnica, ocultando o substrato epistêmico que os constitui e os efeitos que esse substrato produz nos contextos de recepção (Quijano, 2000). A colonialidade do saber, como Quijano (2000) sistematizou, persiste para além do colonialismo formal, operando precisamente sob a forma de saberes gerenciais apresentados como universais.

À luz dessas considerações, este artigo tem como objetivo analisar criticamente os pressupostos epistêmicos que estruturam a racionalidade gerencial contemporânea e suas implicações para as organizações do Sul Global, situando o debate no campo da Filosofia das Ciências Humanas aplicada à Administração. Parte-se da compreensão de que gerir não é ato neutro, mas expressão de uma racionalidade historicamente construída que

produz efeitos subjetivos, organizacionais e civilizatórios específicos. Coloca-se, assim, a seguinte pergunta de pesquisa: de que modo os pressupostos epistêmicos da gestão moderna operam como mecanismos de colonialidade do saber nas organizações do Sul Global, e quais são as possibilidades de ruptura?

OBJETIVO

Analisar criticamente os pressupostos epistêmicos que estruturam a racionalidade gerencial contemporânea, evidenciando de que modo esses pressupostos operam como mecanismos de colonialidade do saber nas organizações do Sul Global e identificando possibilidades de ruptura orientadas à soberania epistêmica.

METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como ensaio teórico de natureza qualitativa, orientado por abordagem crítico-interpretativa. A opção metodológica fundamenta-se na compreensão de que o objeto investigado, os pressupostos epistêmicos da gestão e seus efeitos de subjetivação, constitui fenômeno de natureza simbólica e histórica, cuja análise demanda reconstrução conceitual interdisciplinar (Meneghetti, 2011). A pesquisa foi desenvolvida a partir de revisão bibliográfica crítica, articulando cinco tradições teóricas: o construcionismo social de Berger e Luckmann (2014), a crítica decolonial de Fanon (2008) e Césaire (2020), a teoria crítica de Adorno (1996) e a genealogia pós-estruturalista de Foucault, via Peters (2000). A análise procedeu por leitura hermenêutico-crítica orientada pela pergunta de pesquisa, buscando identificar as camadas sobrepostas de naturalização epistêmica que constituem a racionalidade gerencial dominante e seus efeitos sobre os sujeitos que gerem e são geridos no Sul Global.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E RESULTADOS

A análise evidencia que a racionalidade gerencial contemporânea repousa sobre cinco camadas sobrepostas de naturalização epistêmica, cada uma revelada por uma das tradições teóricas mobilizadas e irredutível às demais.

A primeira é a **naturalização institucional**. Berger e Luckmann (2014) demonstram que a realidade cotidiana é construção intersubjetiva que se objetiva por processos de institucionalização, legitimação e sedimentação. A gestão moderna percorreu exatamente esse trajeto: o que emergiu como conjunto de práticas historicamente situadas, no contexto da industrialização europeia e norte-americana do século XIX, tipificou-se em técnicas, institucionalizou-se em disciplinas acadêmicas e sedimentou-se como a forma correta de organizar. O resultado é o que os autores denominam amnésia genética: a gestão

apresenta-se hoje como realidade objetiva e inevitável, ocultando os processos históricos que a geraram. Quando um gestor brasileiro aprende a gerir segundo modelos do Norte Global, ele internaliza não apenas técnicas, mas uma ontologia organizacional que não nasceu aqui e que, adotada acriticamente, reproduz como universal o que é particular e historicamente situado.

A segunda camada é a **internalização subjetiva**. Fanon (2008) revela que o colonizado não apenas aprende a língua do colonizador, aprende a habitar seu universo simbólico, a valorizar o que ele valoriza. Transposto para o campo organizacional, esse mecanismo ilumina o processo pelo qual gestores e pesquisadores do Sul Global internalizam modelos gerenciais do Norte como condição de legitimidade profissional e acadêmica. O profissional que domina os frameworks anglo-saxões de gestão é reconhecido como rigoroso e competente; aquele que opera segundo outras lógicas, saberes comunitários, formas de deliberação coletiva, racionalidades não formalizadas, é, no melhor caso, invisibilizado. A máscara que Fanon descreve é aqui a máscara do gestor racional: vestida voluntariamente, experienciada como competência, jamais como submissão.

A terceira camada é o **apagamento histórico-coletivo**. Césaire (2020) demonstra que o colonialismo é, fundamentalmente, destruição civilizatória. As formas locais de organizar, planejar e decidir coletivamente que as sociedades do Sul Global desenvolveram ao longo de séculos foram progressivamente marginalizadas e substituídas por modelos gerenciais apresentados como universais. O que se perde nesse processo não é recuperável por adaptações culturais superficiais: é a própria memória epistêmica de que outras formas de gerir existiram e podem existir. A gestão moderna é, nesse sentido, herdeira direta do projeto colonial de substituição de saberes.

A quarta camada é a **domesticação da contradição pela razão instrumental**. Adorno (1996) diagnostica que a racionalidade moderna, ao subordinar o pensamento à lógica da eficiência e da calculabilidade, empobrece sua capacidade de apreender a contradição e a historicidade dos fenômenos sociais. A gestão contemporânea é expressão paradigmática dessa razão instrumental: converte contradições históricas em variáveis a serem otimizadas, transforma escândalos estruturais em problemas técnicos gerenciáveis e substitui a pergunta política, por que isso existe? pela pergunta administrativa, como otimizamos isso? Ao fazê-lo, impede que o pensamento alcance o nível em que as causas estruturais dos problemas organizacionais poderiam ser interrogadas e transformadas.

A quinta camada é a **governamentalidade decisória**. Foucault, via Peters (2000), permite identificar os modelos de gestão como dispositivos de poder que se apresentam como neutralidade técnica. Todo framework gerencial define quem tem autoridade para decidir, o que conta como conhecimento válido e quais formas de saber devem ser silenciadas. Esse governo se exerce sobre os sujeitos sem que nenhum deles precise reconhecê-lo como poder, e é precisamente por isso que é eficaz. A genealogia foucaultiana convida à suspeita permanente sobre qualquer pretensão de universalidade dos modelos de gestão, incluindo

aqueles que se apresentam como participativos e emancipatórios.

A articulação dessas cinco camadas produz o que este artigo denomina colonialidade epistêmica estratificada na gestão: um sistema de dominação que se reproduz simultaneamente no plano histórico-civilizatório, filosófico-racional, institucional, subjetivo e discursivo. Cada camada reforça as demais, tornando o sistema autorreprodutivo e resistente a críticas pontuais. As possibilidades de ruptura que emergem da análise não são de rejeição ingênua dos modelos gerenciais existentes, mas de soberania epistêmica ativa: denaturalizar as categorias gerenciais interrogando sua origem histórica (Berger; Luckmann, 2014); reintroduzir a negatividade histórica nos processos decisórios recusando a conversão de contradições estruturais em problemas técnicos (Adorno, 1996); e recuperar memórias epistêmicas locais legitimando formas de organizar que a colonialidade do saber sistematicamente apagou (Césaire, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada permite afirmar que a gestão contemporânea, quando orientada acriticamente pela racionalidade gerencialista dominante, opera como estrutura de colonialidade epistêmica que se reproduz em cinco dimensões sobrepostas e mutuamente reforçadas: naturalização institucional, internalização subjetiva, apagamento histórico-coletivo, domesticação da contradição e governamentalidade decisória. Essas dimensões transformam o particular em universal, o histórico em natural e o político em técnico, tornando invisível a dominação precisamente porque ela opera sob a forma de competência.

Para as organizações do Sul Global e para o campo da Administração no Brasil, esse diagnóstico tem implicações que ultrapassam o plano teórico. Gerir criticamente significa, antes de tudo, interrogar os fundamentos do próprio ato de gerir, perguntar de onde vêm os modelos que utilizamos, a quem servem e o que, ao utilizá-los sem reflexão, contribuímos para reproduzir. Essa interrogação não enfraquece o rigor da pesquisa em Estratégia e Operações, ela o aprofunda, ao exigir que o pesquisador seja consciente das condições epistêmicas de sua própria produção de conhecimento. O presente artigo oferece o modelo analítico multidimensional como contribuição a essa agenda, abrindo caminho para investigações empíricas que examinem como a soberania epistêmica se constrói concretamente no cotidiano das organizações brasileiras.

PRINCIPAIS REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor W. Introdução à controvérsia sobre o positivismo na sociologia alemã. In: ADORNO, T. Textos escolhidos. São Paulo: Nova Cultural, 1996 [1974]. p. 109-189.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade: tratado de

sociologia do conhecimento. 36. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

CÉSAIRE, Aimé. Discurso sobre o colonialismo. São Paulo: Veneta, 2020.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

FANON, Frantz. Pele negra, máscaras brancas. Salvador: EDUFBA, 2008.

MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O que é um ensaio teórico? Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320–332, 2011.

PETERS, Michael. Pós-Estruturalismo e filosofia da diferença: uma introdução. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

QUIJANO, Aníbal. Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. In: LANDER, Edgardo (org.). La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Buenos Aires: CLACSO, 2000. p. 201–246.