

# Mulheres na teoria geral da administração: por uma educação não sexista

Women in the General Theory of Administration:  
for a non-sexist education

Susane Petinelli-Souza\*  
Isabel Gomes Covre\*\*

**Resumo** – O estudo realizado teve como objetivo um mapeamento de mulheres estudiosas que contribuíram para a produção de conhecimentos considerados basilares aos futuros administradores. Tais conhecimentos compõem a chamada teoria geral da administração. Para tanto, foi necessário colocar em discussão a importância de uma educação não sexista, assim como certas desigualdades vivenciadas pelas mulheres. Para além das desigualdades atreladas ao gênero e à linguagem, as mulheres também sofrem com desigualdades geográficas, raciais e de classe. O estudo foi baseado em pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo, utilizando como fonte de pesquisa programas de disciplinas de um curso de administração de uma instituição de ensino público federal da região Sudeste do Brasil. Como resultado foi possível mapear oito mulheres e suas contribuições. O estudo evidenciou uma educação sexista na área da administração, uma tendência a autorias no esquema homem branco, algo característico de uma sociedade ainda patriarcal.

**Palavras-chave:** mulheres; administração; educação sexista; gênero.

**Abstract** – The objective of the study was to map women scholars who contributed to the production of knowledge considered essential to future administrators. Such knowledge makes up the so-called General Theory of Administration. For this, it was necessary to discuss the importance of a non-sexist education, as well as certain inequalities experienced by women. In addition to gender and language inequalities, women also suffer from geographic, racial, and class inequalities. The study was based on qualitative bibliographic research, using as a research source the course syllabi of subjects taught at an administration school of a Federal Public Institution of Education in South-eastern Brazil. As a result, it was possible to map eight women and their contributions. The study demonstrated a sexist education in the field of administration, a tendency to use white male authors, something characteristic of a society that is still patriarchal.

**Keywords:** women; administration; sexist education; genre.

\*Doutora em Educação e Professora do Departamento de Administração da Universidade Federal do Espírito Santo. Coordenadora do grupo de pesquisa MOR – Mulheres e Organizações. E-mail: susipetinelli@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2570-8323>.

\*\* Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo. Colaboradora do grupo de pesquisa MOR – Mulheres e Organizações. E-mail: susipetinelli@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2570-8323>.

## **Introdução**

Com o intuito de dar visibilidade para as mulheres no âmbito da teoria geral da administração e, desse modo formar administradoras e administradores que tenham mais contato com a contribuição feminina na área, propôs-se a encontrar mulheres e seus estudos no campo das organizações, tendo como foco aquelas estudiosas que compõem a chamada teoria geral da administração ou teorias organizacionais consideradas basilares na formação da área.

Acredita-se na importância da visibilidade feminina de autoria para que, desde a formação no ensino superior, ocorra uma compreensão de que as mulheres também construíram e constroem o pensamento administrativo, a despeito do que certo padrão cultural androcêntrico vem enfatizando historicamente.

O objetivo do estudo foi um mapeamento de mulheres estudiosas que contribuíram para a produção de conhecimentos considerados basilares aos futuros administradores, sendo tais conhecimentos aqueles que compõem a chamada teoria geral da administração. Neste estudo, compreende-se a importância de uma educação familiar e escolar (mesmo no âmbito do ensino superior) que não produza ou reforce uma formação que enquadre as pessoas em determinados papéis comportamentais e determinados lugares no mercado de trabalho. Isso pode ser enfatizado a partir de uma educação não sexista.

Outro aspecto importante a ser tratado no estudo é que para além das desigualdades atreladas ao gênero e à linguagem, as mulheres sofrem outros tipos de desigualdades, como desigualdades geográficas, raciais e de classe.

O estudo foi baseado em pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo. Sendo assim, o artigo tratará num primeiro momento sobre a educação sexista, em seguida sobre os diversos tipos de desigualdades vivenciadas pelas mulheres. Após a construção do referencial teórico, será apresentado o método utilizado e depois os resultados e as conclusões do estudo.

## **Educação sexista**

Segundo Ávila (2018), professoras e professores, baseados em concepções essencialistas, delimitam comportamentos diferentes para meninos e meninas, gerando relações de poder como empoderamento masculino em relação ao feminino, pois a escola é um campo de dimensões significativas para a desconstrução de valores, crenças, olhares e comportamentos. Para Louro (2013), as justificativas para as desigualdades devem ser buscadas não nas diferenças biológicas, mas sim nos arranjos sociais, na história, nas condições de acesso aos recursos da sociedade e nas formas de representação.

Scott (1995) observa que é constante nas análises e no entendimento das sociedades um pensamento dicotômico e polarizado sobre os gêneros, masculino *versus* feminino, que se relacionam dentro de uma lógica invariável de dominação e submissão.

Observa-se ainda que o termo “gênero” ainda continua concebendo e naturalizando a existência de uma visão binária sobre os papéis culturais e sociais, ou seja, as categorias de análise ainda continuam divididas entre os dois polos: homem e mulher (SALIH, 2013). Daí a relevância de uma formação para todos os profissionais do ambiente de ensino problematizando temas como corpo, gênero, sexualidade, assim como etnia e raça, geração, religião, temas imbricados nas questões de gênero (ÁVILA, 2018).

No âmbito da educação superior, um modo de promover uma educação não sexista seria, inicialmente, o cuidado com a própria linguagem e, em seguida, buscar dar visibilidade para aquelas mulheres que contribuíram para a produção de conhecimentos nas diversas áreas. O uso apenas de sobrenomes nas citações ao longo dos livros e *papers* contribui para a construção de um imaginário do homem branco como autor da maioria dos estudos – o que remete ao uso sexista da linguagem, no qual há uma dificuldade no reconhecimento das mulheres, e contribui para a invisibilidade feminina na ciência e na história.

De acordo com os estudos das autoras TOLEDO *et al.* (2014), a linguagem é um agente socializante de gênero, uma construção sócio-histórica, algo que pode ser ensinado e aprendido. Com isso, ela também pode ser modificada e, por meio dela, moldados os pensamentos que são propagados pelas pessoas na sociedade. Para as autoras, o androcentrismo geralmente é percebido com o uso do masculino como genérico para ambos os sexos e usar apenas o masculino como dominante torna invisível a existência e presença das mulheres na história, no cotidiano e no mundo. E, tradicionalmente, o sexismo é considerado como discriminador do sexo feminino.

Somado a isso, existem os estereótipos de gênero. A reprodução de padrões de comportamento e de estereótipos de gênero ocorre a partir de um conjunto de espaços sociais (WIENCLAW, 2011). Para Carvalho e Mendes (2015), a incorporação de estereótipos de gênero perpassa não somente o ensino escolar, mas outras instâncias como a mídia e a própria família.

Ainda assim, a importância da promoção da equidade no processo educacional está justamente no fato de que é no ambiente escolar que meninos e meninas aprendem a se conformar aos papéis e estereótipos de gênero ou a se libertar deles (WIENCLAW, 2011). Daí a importância de um processo educacional, em todos os níveis de escolarização, que não reforce determinados estereótipos de gênero.

Nesse sentido, quando professores/as selecionam conteúdos, textos para comporem suas aulas, o que ocorre é uma reprodução de saberes

que, assim como em outras áreas do pensamento, ainda privilegiam o conhecimento oriundo de homens. Assim, alunos/as aceitam determinados estereótipos, dado que já estão acostumados desde o ensino infantil a processos de ensino e aprendizagem que privilegiam homens, ou ainda, processos de ensino e aprendizagem que tornam as mulheres invisíveis.

Para Cabello (2018), a educação não sexista coloca em questionamento a normatividade heterossexista da educação. Daí a importância de uma educação que reconheça as mulheres e outras dissidências que contribuíram e contribuem para a produção do conhecimento que é disseminado em livros e processos educativos, visto que essas autoras estão, em sua maioria, invisibilizadas pela linguagem sexista.

### **Mulheres e desigualdades**

Para além das desigualdades atreladas ao gênero e à linguagem, as mulheres sofrem outros tipos de desigualdades ligadas aos aspectos geográficos, étnico-raciais e de classe.

Conforme Margaret McLaren (2016), a utilização da categoria mulher ou mulheres tem algumas implicações. Enquanto a utilização desta pode ser vista como necessária para fazer reivindicações políticas como uma identidade de grupo, ao mesmo tempo pode-se pensar que categorias de identidade podem corporificar diferenças na tentativa de representação geral enfatizando o gênero, por exemplo, em detrimento de outros aspectos como habilidades, raça, classe.

De acordo com Hirata (2005), há uma desigualdade marcada pelo enfoque Norte-Sul em termos globais, pois apesar da interdependência de mercados entre os países, não há uma homogeneização nas condições de trabalho, dada a desigualdade de situações econômicas e sociais.

Segundo Seneviratne (2018), uma dimensão que precisa ser incluída nos estudos é a história e o local onde vivem as mulheres, dado que uma mulher do terceiro mundo que trabalha em condições precárias não é oprimida porque é pobre, mas porque é mulher e porque vive nesse lugar que tal condição torna-se possível.

Apesar dos avanços sociais nos últimos anos, o Brasil continua sendo um dos países mais desiguais do mundo: trabalhadores homens recebem 50% a mais do que as mulheres, uma diferença 10% maior do que a média dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), e as mulheres também estão mais propensas a exercer trabalhos informais (OCDE, 2018).

Para Carneiro (2014), o racismo é apresentado como outra forma de opressão, e se forem consideradas as mulheres negras nascidas em países do terceiro mundo, em desenvolvimento ou subdesenvolvidos, nos quais a escravidão e a exploração colonial permanecem na identidade nacional,

uma ordem social supostamente democrática mantém intactas as relações de gênero segundo a cor e a raça. Tanto no Brasil como na América Latina, as mulheres negras e de origem indígena tiveram como construção histórica uma experiência distinta da experiência e discurso clássico usados no movimento feminista, no qual as mulheres brancas denunciam a opressão.

A agenda feminista global possui vários assuntos importantes pautados no desenvolvimento humano, como a situação econômica e as questões relacionadas à pobreza das mulheres, oportunidades de educação, as políticas de inclusão no mercado de trabalho, a prostituição e leis sobre herança e propriedade material. Em segundo lugar estão temas com relação aos direitos políticos, obtenção de cargos públicos, violações básicas de direitos humanos, como estupro e tortura. Ainda há uma preocupação com aspectos conjugais e familiares, como leis de casamento e divórcio, políticas de cuidado com crianças e serviços domésticos. A preocupação com saúde e sobrevivência das mulheres é outra pauta da agenda e inclui os direitos reprodutivos, gravidez, sexualidade e doenças sexualmente transmissíveis (COLLINS, 2017).

A equipe das Nações Unidas no Brasil, ao tratar sobre os Direitos Humanos das Mulheres, observa que essas mulheres permanecem alocadas principalmente na prestação de serviços, assim como observa a discriminação das mesmas no acesso a cargos de chefia (ONU 2018).

Acrescenta-se a isso que o branqueamento conforme ocorre uma ascensão na hierarquia organizacional. O Instituto Ethos (2016) fez levantamento de dados sobre o perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. O levantamento aponta que as pessoas negras, que são 52,9% da população do país, estão, como as mulheres como um todo, em situação de desigualdade, sub-representação e afunilamento hierárquico. As pessoas negras têm sua participação resumida a 6,3% na gerência e 4,7% no quadro executivo, sendo que as mulheres negras têm condição ainda mais desfavorável, com 8,2% ocupando cargos de supervisão e 1,6% de cargos de gerência. No quadro executivo, sua presença se reduz a 0,4%, sendo duas, entre 548 diretores negros e não negros de ambos os sexos entre os participantes da pesquisa.

A despeito dos indicadores educacionais da população preta ou parda apresentarem melhorias entre 2016 e 2018 como resultado da escolaridade acumulada ao longo de gerações e em decorrência de políticas públicas de acesso à educação, persiste a desigualdade entre mulheres por meio do recorte racial. O percentual de mulheres brancas com ensino superior completo é mais do que o dobro do calculado para as mulheres pretas ou pardas (IBGE, 2019).

Melo (2011) destaca que a equidade de gênero é um processo lento e, para que a mesma aconteça, torna-se necessário que ocorram mudanças de valores, crenças e práticas sociais. Tais transformações devem

envolver novas práticas no âmbito das famílias, das escolas, do governo e das comunidades.

Importante evitar que gênero, raça e classe figurem como marcadores identitários de diferença e não de assimetrias de poder, o que pode minimizar a incidência do racismo, dissolvendo sua relevância em relação à classe social, à nacionalidade, à sexualidade e ao próprio gênero (CARDOSO, 2019). Nesse sentido, a interseccionalidade se torna indispensável nos estudos sobre mulheres, dado que “A interseccionalidade é vista como uma das formas de combater as opressões múltiplas e imbricadas, e, portanto, como um instrumento de luta política” (HIRATA, 2014, p. 69).

Sendo assim, partiu-se do pressuposto de que a formação em administração não é algo dado, não é uma categoria universal. Por isso procura-se produzir análises que considerem os processos que compõem tal formação para além de categorias previamente aceitas. “É preciso também que nos inquietemos diante de certos recortes ou agrupamentos que já nos são familiares” (FOUCAULT, 2008, p. 24).

Quando professores e professoras selecionam conteúdos, textos, materiais para comporem suas aulas, o que ocorre é uma reprodução de saberes em administração, que assim como em outras áreas do pensamento ainda privilegiam o conhecimento oriundo de homens, num processo de reprodução de narrativas universais pautadas no esquema homem branco.

## Método

A abordagem utilizada foi baseada em pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo. As leituras obedeceram a alguns critérios que auxiliaram no entendimento do assunto tratado (MARCONI; LAKATOS, 2003). Programas de disciplinas de períodos iniciais de um curso de administração serviram de material para seleção de literatura pertinente sobre teoria geral da administração (TGA). Tal curso de graduação em administração é ofertado por Instituição de Ensino Pública Federal da região Sudeste.

Portanto, este estudo foi construído do ponto de vista do ensino de administração no Brasil, sabendo-se que tal ensino em outros países possa dar mais visibilidade a autoria feminina da área.

A pesquisa bibliográfica teve como principal fonte de coleta de dados o livro *A Teoria Geral da Administração* de Motta e Vasconcelos (2006), que constava na maioria dos programas de ensino observados durante o período de 2015 até 2019. Também foram analisados outros três livros sobre administração com conteúdo da teoria geral da administração, quais sejam: *Administração*, de Stoner e Freeman (1999), *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*, de Sobral e Peci (2008), e *Administração: teoria e processo*, de Caravantes, Panno e Kloeckner (2005).

Para responder ao objetivo do estudo, o levantamento de dados utilizou apenas parte da literatura disponível, ou seja, aquela que constava nas referências dos programas de ensino como referências básicas. Leitura atenta foi realizada nos livros selecionados para a identificação de autoras e seus estudos, desde o início da Escola Clássica da Administração e do Movimento de Administração Científica até as últimas escolas, que compõem os conteúdos da teoria geral da administração.

A TGA é composta por teorias formuladas durante o século XX, desde aqueles estudos publicados nas décadas iniciais do século XX até estudos realizados no decorrer das décadas de 1950, 1960, 1970 e até de 1980. As escolas de pensamento ou temas organizacionais considerados na coleta de dados são a Administração Científica, a Escola Clássica, a Escola de Relações Humanas, as Teorias de Motivação e Liderança, a Abordagem sistêmica, a Teoria da Racionalidade Limitada e a Abordagem contingencial.

### **Análise dos resultados**

Neste estudo, foi possível identificar algumas mulheres e suas contribuições para a área de conhecimento investigada. A maioria das autoras passa despercebida no processo formativo da maioria dos administradores. Autoras consideradas clássicas que, de algum modo, fazem parte do aprendizado de administradores, são Lilian Gilbreth (1878-1972) e Mary Parker Follett (1868-1933). Em seguida estão algumas de suas principais contribuições.

Em parceria com seu marido Frank Gilbreth, contribuiu para a construção da administração científica, influenciados por Taylor e Fayol. Lilian, norte-americana de origem germânica, estudou na Universidade da Califórnia e teve sua tese de doutorado transformada em livro chamado *The psychology of management* e publicado na revista *Industrial engineering* em 1914 (STONER; FREEMAN, 1999).

Mary Parker Follett, de acordo com Caravantes, Panno e Kloeckner (2005), nasceu na Nova Inglaterra e graduou-se no Radcliffe College em 1898. Parte significativa de sua carreira foi dedicada ao trabalho de assistente social. Porém, ela se interessava pelo funcionamento das organizações, especialmente pelo desempenho gerencial como impulsionador do desempenho organizacional, ainda que não tivesse trabalhado em uma indústria. Classificar Mary Follett junto aos autores clássicos da administração científica faz sentido, pois cronologicamente suas contribuições datam da década de 1920.

Porém, se for classificá-la em relação ao conteúdo, Follett é uma precursora de alguns temas ainda discutidos atualmente, como participação e liderança. Ela fez importantes observações sobre conflitos de interesses

entre os padrões informais nos grupos de trabalhadores e as regras formais que controlavam a organização. Diferente da Escola de Administração Científica, que acreditava que o método da força era mais adequado, para Mary a melhor forma de solucionar os conflitos é por meio da integração dos interesses por ambas as partes (MOTTA; VASCONCELLOS, 2006).

Além de Lilian e Mary, outras mulheres estudiosas foram mapeadas, juntamente com suas principais contribuições à Teoria Geral da Administração, quais sejam: Joan Woodward, Shoshana Zuboff, Linda Smircich, Mary Jo Hatch, Beatriz Marques de Sousa Wahrlich e Rosabeth Moss Kanter.

Os trabalhos de Joan Woodward promoveram a consolidação da chamada visão sistêmica das organizações e contribuíram para a teoria da contingência. Ela era professora de sociologia industrial na Faculdade Imperial de Ciência e Tecnologia da Universidade de Londres. Suas principais obras são: *Organização industrial: teoria e prática* e *Organização industrial: comportamento e controle*. Essas obras mostram os dados de uma vasta pesquisa realizada na região sudeste de Essex. A autora liderou um grupo de pesquisadores por quatro anos durante os quais estudaram uma centena de organizações industriais. A própria Joan afirmou que a principal conclusão desse trabalho de pesquisa foi a constatação, na prática, da existência de uma ligação entre tecnologia e estrutura social, teoria anunciada por Thorstein Veblen em 1904 (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

De acordo com Caravantes, Panno e Kloeckner (2005), a autora contribuiu para que alguns conceitos fossem alocados no enfoque situacional mecanístico (organização rígida, meio ambiente estável e baixa inovação tecnológica), enquanto outros alocados no enfoque situacional orgânico (organizações com hierarquias menos rígidas, mais flexíveis e pertencentes ao meio ambiente de extrema mudança, com elevado grau de inovação).

Outra estudiosa encontrada é Shoshana Zuboff, professora de Harvard e autora do livro *In the age of the smart machine* ou *Na era da máquina inteligente*, publicado em 1984. A autora contribuiu para estudos sobre tecnologia e sistema. Em sua tese de doutorado, Shoshana explica que a tecnologia da informação permite dupla funcionalidade, sendo a primeira de automatização e a segunda de informatização. A função de automatizar as operações substituiu o esforço e a qualificação humana por uma tecnologia que proporciona essa execução com maior controle e continuidade com uma redução de custos. Já a função de informatização vai além dos limites da automatização. A informação que é gerada é também incorporada, alimentando o próprio sistema e aperfeiçoando-o (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

Linda Smircich é citada brevemente junto ao fenômeno de Liderança, sendo associada à Gareth Morgan. A pesquisadora norte-americana publicou em 1983 importante artigo que ajudou a definir o conceito de cultura organizacional. Para ela, a definição desse conceito engloba duas

formas. A primeira é considerar a cultura como uma característica da organização. Por exemplo: no caso de entidades públicas e empresas, a cultura muda com o passar do tempo. A outra forma seria considerar que a organização não tem uma cultura, ela é uma cultura, sendo a organização interpretada como um ambiente cultural e simbólico (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

No âmbito dos estudos de cultura organizacional, Sobral e Peci (2008) apontam Mary Jo Hatch como crítica e ampliadora do modelo de Edgar Schein. Para este, a cultura é um conjunto de valores e ideias compartilhadas em um grupo resultantes das adaptações externas e internas das pessoas integrantes. Desse modo, o conceito de cultura pode ser dividido em três níveis: 1- artefatos (aquilo que pode ser visto e ou ouvido no dia a dia); 2- valores (a separação do que é certo e do que é errado); e 3- pressupostos básicos (crenças inconscientes que, muitas vezes internalizadas, deixam de ser explícitas. Essas crenças determinam como os membros da organização pensam, percebem e sentem, e podem ser influenciadas por meio da linguagem, histórias, lendas e símbolos). Para Hatch, os aspectos simbólicos devem ser considerados como mais complexos, como, por exemplo, as metáforas, a história da empresa, as expressões visuais, a arquitetura e os rituais (SOBRAL; PECI, 2008).

Beatriz Marques de Sousa Wahrlich foi a única autora brasileira mapeada na investigação, o que evidencia ainda uma subserviência na utilização de conhecimentos norte-americanos e europeus. Nascida no Rio de Janeiro, foi professora da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas e em 1952 cursou mestrado na Universidade de Nova York no programa de administração pública, formando-se em 1954. A autora dedicou seu esforço e trabalho na área de estudos organizacionais (CARAVANTES; PANNO; KLOECKNER, 2005).

Antes disso, ainda no início da década de 1950, Beatriz Wahrlich, acessou o curso de mestrado, quando a maioria das mulheres ainda estava atuando somente na esfera privada. Desse modo, ela não assumiu o papel tradicional até então desempenhado pelas mulheres, construindo, segundo Oliveira (2011), uma trajetória profissional que levou o seu trabalho do lar para o espaço público. A partir da pesquisa realizada, é possível pensar que Beatriz Wahrlich era oriunda das classes sociais elevadas, tendo em vista que teve oportunidade de acesso ao ensino superior e em seguida ao mestrado fora do país.

Para Caravantes, Panno e Kloeckner (2005), é de suma importância a contribuição de Wahrlich para entender o contexto da teorização da administração no país, tendo em vista o ambiente acadêmico nacional da época, no qual predominavam aspectos práticos, enquanto a autora focava na pesquisa sobre a teoria e seus fundamentos. Enquanto os demais estudiosos estavam preocupados com questões ligadas à prática organizacional, Beatriz defendia que era necessário o estudo das regras e teorias

para qualquer situação, levando, desse modo, a administração a desenvolver-se e aprimorar-se no âmbito organizacional. Dentre suas obras, cita-se aqui a reforma administrativa da Era Vargas.

Além disso, de acordo com informações do CRA-RJ (2019) e da FGV (2019), ela era administradora, funcionária empenhada com a modernização do setor público, foi cofundadora e diretora da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, no período de 1962 até 1970. Também é considerada a patrona da Administração Pública no Brasil e a principal teórica da reforma desenvolvimentista dos anos 1960 e 1970.

Rosabeth Moss Kanter foi a última estudiosa a ser encontrada na literatura investigada. Norte-americana, graduada em Sociologia, mestra e Ph.D. na Universidade de Michigan e professora em Harvard. Interessada em compreender a dinâmica organizacional, Kanter sugeriu estratégias para que grandes empresas possam se tornar mais flexíveis e aprimorem o sistema de comunicação, propondo um clima propício para que inovações aconteçam. Também encorajou o deslocamento de pessoas que exerciam determinadas funções para outras (CARAVANTES; PANNON; KLOECKNER, 2005).

Portanto, oito mulheres foram mapeadas nos livros que compuseram a fonte de coleta, enquanto cerca de 50 homens foram encontrados. Após a leitura, foi confirmada a percepção de que o uso da linguagem não contribui para dar visibilidade às autoras nos livros voltados à teoria geral da administração.

De acordo com as autoras Ferreira e Schwartz (2014), diferentemente de Londres, que admitia meninas desde 1789 na escola lancasteriana de Borough Road, no Brasil a Legislação somente formalizou a inserção feminina em 1827. Enquanto a Inglaterra neointustrial do início do século XIX, a partir da educação incentivava a inserção de mulheres em atividades fabris, no ensino brasileiro as mulheres tinham uma educação voltada ao espaço doméstico.

Durante boa parte do século XX, as mulheres não tinham acesso à educação e tampouco eram protagonistas no espaço público. Nesse sentido, Harding (2007) aponta o aspecto androcêntrico e sexista na sociedade, nas ciências e na própria educação, dado o silenciamento de vozes femininas nos discursos científicos.

Segundo Guedes (2008), a universidade no Brasil foi concebida como um espaço masculino até a década de 1970, quando a entrada de mulheres foi intensificada. Essa mudança evidencia uma certa ruptura com o relacionamento tradicional entre os gêneros que buscava manter as mulheres principalmente na esfera privada (OLIVEIRA, 2011).

Talvez por isso, apenas uma mulher brasileira tenha sido mapeada, tendo em vista que em outros países as mulheres tinham acesso ao sistema educacional havia décadas e considerando o contexto econômico e social na época de construção dos conteúdos da área. Ainda em relação

aos dados coletados, foi possível observar que os principais autores referenciados nas escolas de pensamento eram homens, deixando pouco espaço para autoras mulheres. As ciências modernas estão atreladas às relações de gênero em suas épocas históricas por meio da discriminação sexista e androcêntrica nos processos e resultados da pesquisa científica, nas estruturas sociais das ciências, na ciência da educação, nas concepções da tecnologia e nas epistemologias e filosofias da ciência (HARDING, 2007; SABOYA, 2013).

No âmbito dos estudos interseccionais, é sabida a relevância da consideração da raça, da classe social, dentre outros, na análise dos dados. No entanto, nesse estudo, tendo em vista que a pesquisa foi bibliográfica, não foi possível verificar a raça e a classe social das autoras.

Nascimento (2019), desde a década de 1970, contribui para o entendimento sobre a estrutura da sociedade brasileira e suas consequências para a atribuição de papéis no mercado de trabalho no que tange, principalmente, as mulheres. A autora enfatiza que a estrutura de dominação social de herança escravocrata permanece sendo reproduzida socialmente, produzindo desigualdades.

Portanto, a TGA foi construída a partir de um contexto marcado por uma estrutura que produz desigualdades sociais, raciais e de gênero, o que leva a crer que a maioria das autoras é oriunda de países do primeiro mundo, tendendo a comporem as classes sociais elevadas em suas respectivas sociedades e a serem mulheres brancas.

## Conclusões

A partir da coleta de dados e dos resultados obtidos, percebeu-se que as mulheres também contribuíram para a construção dos conhecimentos da teoria geral da administração. Os livros utilizados numa primeira aproximação do objeto de estudo mostram que desde as primeiras escolas do pensamento organizacional, as mulheres já se mostravam presentes, mesmo que durante o processo formativo na área não exista uma visibilidade de seus estudos e dos conhecimentos produzidos por elas. Unida à invisibilidade, há uma sub-representação.

Os estudos sobre ciência e gênero apresentam evidências de que, apesar dos melhores indicadores educacionais no ensino superior, as mulheres permanecem sub-representadas no campo científico (BARROS; MOURÃO, 2018).

Um aspecto importante é a questão racial na literatura analisada. Observou-se, por meio das informações textuais e por meio dos nomes e sobrenomes das autoras traços que podem indicar origem germânica, inglesa e norte-americana, mesmo para a autora brasileira. Com isso, no imaginário dos leitores e leitoras, a referência a partir de um sobrenome pode remeter quase sempre à imagem de um homem branco. Isso reflete a desigualdade

marcada pelo enfoque Norte-Sul (HIRATA, 2005), nos quais as mulheres do terceiro mundo sofrem opressões diferentes das mulheres de países mais desenvolvidos (SENEVIRATNE, 2018). Daí a maioria das autoras que contribuíram para a teoria geral da administração ser oriunda de países ao norte do globo e brancas, visto que na época da construção da TGA, as mulheres do sul global não tinham tantas oportunidades de acesso à educação e ao campo científico.

Também é sabida a necessidade da realização de um levantamento mais abrangente para consolidar o conhecimento sobre as mulheres que contribuíram para a produção de conhecimento na área. Do mesmo modo, em etapa futura de investigação será necessário um levantamento de outras referências utilizadas em diversas Instituições de Ensino Superior no Brasil, incluindo teorias contemporâneas, considerando os aspectos interseccionais.

Importante frisar que as metanarrativas, as categorias previamente aceitas, acabam eliminando outras perspectivas e que alguns saberes podem ser considerados mais importantes do que outros – o que faz com que determinado conteúdo passe a ser mais aceito e utilizado no campo da administração. O mesmo ocorre sobre quem está autorizado ou não a conceber e a propagar determinado conhecimento.

Além da identidade sexual não ser um aspecto tão rígido e a sexualidade requerer ser contemplada em sua trajetória complexa, com contextos geográficos e culturais, segundo Cabello (2018), uma educação não sexista reconhece as mulheres e outras dissidências que contribuíram para a produção do conhecimento que é disseminado nos livros e em processos educativos para crianças e adultos, visto que essas autoras estão invisibilizadas pela linguagem sexista.

**Referências**

ÁVILA, D. M. V. Ser menina e ser menino: gênero e sexualidade na escola. *Saberes docentes em ação*, v. 4, n. 1, abr. 2018.

BARROS, S. C. da V.; MOURÃO, L. Panorama da participação feminina na educação superior, no mercado de trabalho e na sociedade. *Psicologia e Sociedade*, v. 30, 2018.

CABELLO, C. Educación no sexista y binarismos de gênero: agitaciones feministas y disidencias sexuales secundarias en la escuela, en mayo feminista. In: ZERÁN, F. (Ed.). *La rebelión contra el patriarcado*. Santiago: LOM ediciones 2018.

CARAVANTES, G. R.; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. *Administração, teoria e processo*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CARDOSO, C. P. Redes feministas no enfrentamento do racismo patriarcal heteronormativo. In: VEIGA, A. M. et al. (Org.). *Mundos de mulheres no Brasil*. Curitiba: CRV, 2019.

CARNEIRO, S. Enegrecer o feminismo: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. *Latitudes Latinas*, 2014.

CARVALHO, G. P. de; MENDES, M. G. Gênero e políticas educacionais no Brasil. *Caderno Espaço Feminino*, v. 28, n. 1, 2015.

COLLINS, P, H. O que é um nome? Mulherismo, feminismo negro e além disso. *Cadernos Pagu*, v. 51, ago./out. 2017.

CRA-RJ. Conselho Regional de Administração. *Biblioteca Beatriz Wahrlich*. Disponível em: <http://cra-rj.adm.br/biblioteca-virtual/quem-foi-beatriz-wahrlich/>. Acesso em: 25 set. 2019.

FERREIRA, D. N. A.; SCHWARTZ, C. M. Política, poder e instrução: a educação feminina no método lancasteriano. *Revista Brasileira de História da Educação*, Maringá, v. 14, n. 1, jan./abr. 2014.

FGV online. *Biblioteca virtual*. Disponível em: [http://ead2.fgv.br/ls5/centro\\_rec/pag/biografias/beatriz\\_wahrlich.htm](http://ead2.fgv.br/ls5/centro_rec/pag/biografias/beatriz_wahrlich.htm). Acesso em: 25 set. 2019.

FOUCAULT, M. *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

GUEDES, M. de C. A presença feminina nos cursos universitários e nas pós-graduações: desconstruindo a ideia da universidade como espaço masculino. *História, Ciências, Saúde – Manguinhos*, Rio de Janeiro, v. 15, jun. 2008.

HARDING, S. Gender, democracy, and philosophy of science. *Electronic Journal of Communication, Information & Innovation in Health*, n. 1, 2007.

HIRATA, H. Gênero, classe e raça: interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. *Tempo Social*, São Paulo, v. 26, n. 1, jun. 2014.

HIRATA, H. Globalização, trabalho e gênero. *R. Pol. Públ.*, v. 9, n. 1, jul./dez. 2005.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil*. Estudos e pesquisas, informação demográfica e socioeconômica, n. 41. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

INSTITUTO ETHOS. *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*. Instituto Ethos e Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2016. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/cedoc/perfil-social-racial-e-de-genero-das-500maiores-empresas-do-brasil-e-suas-acoes-afirmativas/#.W6KUQOhKjIU>. Acesso em: 8 out. 2019.

LOURO, G. L. *Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós-estruturalista*. Petrópolis: Vozes, 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2003.

McLAREN, M. A. *Foucault, feminismo e subjetividade*. São Paulo: Intermeios, 2016.

MELO, M. C. O. L. Mulheres gerentes entre o empoderamento e o teto de vidro. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, M. (Org.). *Diversidade sexual e trabalho*. São Paulo: Cengage, 2011.

MOTTA, F. C.; VASCONCELOS, I. G. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

NASCIMENTO, B. A mulher negra e o mercado de trabalho. In: Hollanda, H. B. de. (Org.). *Pensamento feminista brasileiro: formação e contexto*. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo, 2019.

OCDE. *Relatórios econômicos OCDE: Brasil 2018*. Disponível em: <http://www.oecd.org/eco/surveys/economic-survey-brazil.htm>. Acesso em: 4 abr. 2019.

ONU. Equipe das Nações Unidas no Brasil. *Direitos humanos das mulheres*. Julho, 2018. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/08/Position-PaperDireitos-Humanos-das-Mulheres.pdf>. Acesso em: 28 jul. 2019.

OLIVEIRA, Z. L. C. de. Porto Alegre: Aqui as mulheres não se escondem. *Mulher e Trabalho*, v. 2, 2011.

SALIH, S. *Judith Butler e a teoria queer*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade*, Porto Alegre, v. 20, n. 2, jul./dez., 1995.

SABOYA, M. C. L. Relações de gênero, ciência e tecnologia: uma revisão da bibliografia nacional e internacional. *Educação, Gestão e Sociedade*, n. 12, 2013.

SENEVIRATNE, P. Marxist feminism meets postcolonial feminism in organizational theorizing: issues, implications and responses. *Journal of International Women's Studies*, v. 19, n. 2, 2018.

SOBRAL, F.; PECI, A. *Administração, teoria e prática no contexto brasileiro*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. *Administração*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S. A., 1999.

TOLEDO, L. C. de; ROCHA, M. A. K. da; DERMMAM, M. R.; DAMIN, M. R. A.; PACHECO, M. (Org.). *Manual para o uso não sexista da linguagem*. Rio Grande do Sul: Secretaria de Comunicação e Inclusão Digital, 2014.

WIENCLAW, R. A. *Sociology reference: guide gender roles & equality*. Nova York: The Editors of Salem Press, 2011.

DOI: 10.12957/rep.2021.56085

Recebido em 22 de março de 2020.

Aprovado para publicação em 18 de agosto de 2020.



A Revista Em Pauta: Teoria Social e Realidade Contemporânea está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.