



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022  
ISSN 2177-3866

## **Um discurso sobre o feminismo: olhares e compreensões**

**LUANDA CAMILA DOS SANTOS BARNÉ GANEO**  
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

**HELIANI BERLATO**  
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

Agradecimento à órgão de fomento:  
Não houve órgão de fomento.

# UM DISCURSO SOBRE O FEMINISMO: OLHARES E COMPREENSÕES

## 1. INTRODUÇÃO

A maior qualificação que, em geral, as mulheres possuem, não se reflete em seus cargos e salários e, apesar de avançarem no mercado de trabalho, o número de mulheres em posições de maior hierarquia ainda é pequeno, fenômeno que pode ser explicado com a metáfora do “teto de vidro”, que representa as barreiras invisíveis que dificultam a ascensão de mulheres para postos mais altos na hierarquia organizacional. Porém, mesmo depois de as barreiras serem superadas e as mulheres alcançarem cargos de mais alta hierarquia, surgem outros desafios, relacionados, por exemplo, com a incompatibilidade entre os comportamentos ditos femininos e aqueles associados a um líder, adaptação à cultura masculina, preconceitos e dupla jornada (MILTERSTEINER ET AL, 2020; HRYNIEWICZ E VIANNA, 2018; SOUZA, GRANGEIRO E SILVA, 2021).

Associado à discussão das posições das mulheres nas organizações está o movimento feminista, com diferentes abordagens que têm em comum o entendimento de que existe uma dominação masculina na sociedade. Uma dessas abordagens é o feminismo liberal, mais funcionalista, cujas ideias giram em torno das propostas de equidade de oportunidades e reconhecimento entre os sexos, da justiça de gênero, e de liberação de papéis de gênero limitadores, o que no campo organizacional se reflete em questões relacionadas à inserção de mulheres no mercado de trabalho e ao reconhecimento da sua capacidade em assumir papéis de gerência, reconhecendo barreiras para a ascensão feminina a cargos de maior hierarquia e remuneração (CALÁS; SMIRCICH, 1998; CERCHIARO, AYROSA E ZOUAIN, 2009; MILTERSTEINER ET AL, 2020).

Porém, adotando uma visão crítica, pode-se refletir sobre a apropriação do feminismo pelo mercado, com o neoliberalismo ressignificando as ideias feministas e as críticas para sua própria legitimação e a grande mídia equiparando o feminismo ao feminismo liberal, que tem uma visão de igualdade com base no mercado e que permite a uma minoria de mulheres privilegiadas ascender na hierarquia das corporações, ignorando as limitações socioeconômicas de uma maioria. Mesmo nos meios digitais, que proporcionam maior visibilidade e mobilização de vertentes feministas, o feminismo acaba tendo suas pautas mercantilizadas, por exemplo, com a prática publicitária do *femvertising*, resultando que o feminismo mais comercializável acaba sendo mais propagado em detrimento de outras vertentes. Neste sentido, o regime neoliberal de maior demanda de trabalho e menor assistência social levou ao surgimento de famílias com dois salários e ao surgimento da crise do cuidado (FRASER, 2009; ARRUZZA, BHATTACHARYA E FRASER, 2019; MIGUEL, MARX E ARNDT, 2020).

Diante do exposto, é possível notar que na literatura há um campo que revela muito sobre as questões que tocam gênero, mas usando a perspectiva crítica de Nancy Fraser, percebemos que a discussão precisa ir além do gênero e olhar a questão do feminismo. Nessa perspectiva, o trabalho procura trazer o feminismo na visão de Nancy Fraser e como o feminismo aparece no arquétipo das mulheres na compreensão das carreiras. Para isto, o presente trabalho realizou entrevistas semiestruturadas com estudantes da área de administração e realizou a análise de discurso de suas falas na perspectiva de Fairclough (2001), pelo entendimento adotado de que o discurso é uma prática capaz de não apenas reproduzir as estruturas da sociedade, mas também modificá-las, ou seja, que o sujeito pode ser afetado pela ideologia, mas também ser um agente ativo, capaz de ações autônomas.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

## 2.1. Mulheres nas organizações

De acordo com Miltersteiner et al (2020), a maior qualificação, em geral, que as mulheres possuem, não se reflete em seus cargos e salários, havendo a busca por ocupação de posições mais estratégicas. Também de acordo com Hryniewicz e Vianna (2018) apesar de as mulheres avançarem no mercado de trabalho e a representatividade delas em altos cargos crescer, ainda existem obstáculos e o número de mulheres em posições de maior hierarquia ainda é pequeno. Neste sentido há o chamado “teto de vidro”. Como apresentado no trabalho de Souza, Grangeiro e Silva (2021), o teto de vidro pode ser entendido como uma metáfora para as barreiras invisíveis que dificultam a ascensão de mulheres para postos mais altos na hierarquia organizacional. Souza, Grangeiro e Silva (2021) trabalham ainda com outras metáforas como o penhasco de vidro, labirinto, parede materna, segundo turno e tokenismo.

Mesmo depois de as barreiras serem superadas e as mulheres alcançarem cargos de mais alta hierarquia, os desafios permanecem. Segundo Hryniewicz e Vianna (2018) há incompatibilidade entre os comportamentos ditos femininos e aqueles associados a um líder, o que pode impactar o que é esperado de uma líder mulher. Além disso, as autoras também colocam que como existem mais homens nos cargos elevados, eles acabam se tornando o padrão. Na pesquisa de Hryniewicz e Vianna (2018), foi identificado que características como determinação, dedicação e comunicação foram mais associadas às mulheres, enquanto os homens líderes foram mais caracterizados com ambição, força e autoconfiança. No mesmo estudo, as características consideradas importantes para um líder demonstraram uma visão mais integradora de fatores tidos como femininos, masculinos e neutros, o que pode indicar uma evolução do conceito masculino tradicional de liderança.

Para Miltersteiner et al (2020), a adoção de estilo feminino de liderança está permeada de dificuldades e preconceitos, o que ocasiona dilemas retratados, por exemplo, na síndrome da abelha rainha. Segundo Miltersteiner et al (2020), a síndrome da abelha rainha se caracteriza por mulheres que acabam se adaptando à cultura masculina e se afastando do apoio de outras mulheres, assim, entendendo que sua ascensão profissional é decorrente de seus esforços e lutas, essas lideranças femininas também entendem que não precisam colaborar com outras mulheres. No sentido meritocrático, o trabalho de Hryniewicz e Vianna (2018) encontrou que a maioria das entrevistadas se mostraram contra ações afirmativas para mulheres, acreditando que os cargos executivos deveriam ser alcançados pelo mérito individual e não através de benefícios que poderiam gerar maiores discriminações.

Na pesquisa de Hryniewicz e Vianna (2018), dentre os vestígios de preconceito enfrentados pelas mulheres nas organizações estava a questão da maternidade que implicava período de licença, da exigência de boa aparência feminina, e até associação de promoção da mulher a fatores externos à sua capacidade. A questão da aparência também aparece na análise de Souza, Grangeiro e Silva (2021) demonstrando, por exemplo, o uso do salto alto como uma representação da feminilidade.

Além dos aspectos de âmbito profissional, a questão das mulheres envolve questões da esfera familiar. Achados de Hryniewicz e Vianna (2018) demonstraram que as mulheres continuam sendo mais associadas às demandas de cuidado dos filhos e da casa do que os homens, o que gera jornada dupla e maior cobrança para as mulheres, que acabam optando por escolhas que priorizem a família em detrimento de outras oportunidades profissionais. Nesse sentido, as autoras também sinalizam que, para se equiparar aos homens casados e com filhos, a mulher precisa por vezes optar por não casar e não ter filhos. Além disso, como os homens têm menos demandas fora do trabalho e mais vantagens, as mulheres precisam compensar suas desvantagens sendo melhores do que os homens para obter as mesmas oportunidades (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018).

## 2.2. Feminismo nas organizações

Associado à discussão das posições das mulheres nas organizações está o movimento feminista. Existem diferentes abordagens feministas que têm em comum o entendimento de que existe uma dominação masculina na sociedade (CALÁS; SMIRCICH, 1998). As autoras Calás e Smircich (1998) adotam o ponto de vista de que as teorias feministas trabalham problemas organizacionais e temáticas que afetam não apenas as mulheres. A seguir serão tratadas algumas abordagens feministas e como compreendem as diferentes problemáticas.

De acordo com Calás e Smircich (1998), as ideias do feminismo liberal giram em torno das propostas de equidade de oportunidades e reconhecimento entre os sexos, da justiça de gênero, e de liberação de papéis de gênero limitadores. No campo das organizações, são trabalhadas questões relacionadas ao reconhecimento da capacidade das mulheres em assumir papéis de gerência, reconhecendo barreiras para a ascensão de mulheres a cargos de maior hierarquia e remuneração, sendo discutidas temáticas como do “teto de vidro” (CALÁS; SMIRCICH, 1998). Utilizando como base o trabalho de Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009) que trata de diferentes abordagens feministas aplicadas à administração, podemos entender que a abordagem liberal seria mais funcionalista, defendendo igualdade entre homens e mulheres, autonomia e realização. Ainda de acordo com Miltersteiner et al (2020), para o feminismo liberal a mulher é colocada na posição submissa e de cuidado dos filhos enquanto os homens são responsáveis por sustentar a família, sendo recomendada, então, a inserção das mulheres no mercado de trabalho e o reconhecimento da igualdade de direitos entre homens e mulheres.

O feminismo radical, segundo Calás e Smircich (1998), considera a sobrevalorização cultural do masculino e vê o gênero como uma forma de dominação sistêmica que atinge diferentes aspectos da vida, assim, o movimento busca valorizar características femininas em contraposição aos valores masculinos predominantes e, no contexto organizacional, há o questionamento das estruturas que refletem o patriarcado e a busca de modelos alternativos de gestão, mais participativos. De acordo com Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009), na abordagem radical, o centro está nas mulheres e na superação da subordinação delas aos homens.

Outra abordagem tratada por Calás e Smircich (1998) é o feminismo psicanalítico que critica o determinismo biológico presente nas teorias psicanalíticas de desenvolvimento de homens e mulheres, e considera fatores sociais e familiares. A abordagem psicanalítica, para Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009) trabalha a ideia de que as mulheres possuem desenvolvimento psicosssexual diferente dos homens. Na área organizacional, o feminismo psicanalítico reconhece o desenvolvimento psicosssexual diferenciado das mulheres e os reflexos disso na forma de desempenharem seus papéis organizacionais, ressaltando também vantagens associadas à características femininas (CALÁS; SMIRCICH, 1998).

Já o feminismo marxista, segundo Calás e Smircich (1998), critica o feminismo liberal, considera o materialismo histórico determinante dos sujeitos, o capitalismo e a luta de classes, assim, vê o gênero como determinação estrutural permeada de relações de dominação, e trata da opressão feminina enquanto vinculada ao gênero e à classe. Segundo Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009), na abordagem marxista há o entendimento de que a opressão advém do sistema capitalista e o feminismo precisaria ter a perspectiva de classe oprimida pelo sistema. Para Miltersteiner et al (2020), a abordagem marxista acusa o capitalismo da perpetuação da dominação masculina.

O feminismo socialista, por sua vez, propõe uma reunião dos pontos fortes dos feminismos marxista, radical e psicanalítico, considerando intersecções e integração analítica de estrutura social e ação (CALÁS; SMIRCICH, 1998). Para Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009), a abordagem socialista questiona a ideia marxista de que a mulher é oprimida primeiramente pelo capital e traz a importância de superação do patriarcado. No contexto

organizacional, a organização não pode ser apartada da esfera privada, pois as relações de gênero constituem a sociedade e a divisão dos trabalhos, e as estruturas de gênero se refletem nas práticas organizacionais permeadas de discriminações e desigualdades entre homens e mulheres (CALÁS; SMIRCICH, 1998).

Na visão de Calás e Smircich (1998) há ainda o feminismo pós-estruturalista, que reconhece a complexidade das relações sociais, a heterogeneidade, e a relatividade, possibilitando interações mais complexas de gênero e outros fatores sociais; e também o feminismo pós-colonialista, que questiona a predominância do conhecimento e das representações ocidentais, em detrimento das realidades do terceiro mundo. Já para Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009), na abordagem pós-moderna há intersecções entre gênero e outras categorias sociais e a rejeição da elaboração de um conceito universal da natureza do homem e da mulher, também sendo trabalhada a linguagem e o conhecimento. E segundo Cerchiaro, Ayrosa e Zouain (2009), a abordagem multicultural questiona a construção do conhecimento ocidental imposto em relações de poder e considera subjetividades além dos conceitos ocidentais de gênero, questionando sobre a realidade e especificidades de outras mulheres em diferentes condições culturais, raciais e étnicas.

### **2.3. Apropriação do feminismo**

De acordo com Fraser (2009), há uma crítica associada à segunda onda do feminismo de que esta provocou mudanças culturais, mas não mudanças institucionais, porém, para Fraser (2009), há uma possibilidade mais complexa de que as transformações culturais relacionadas à segunda onda do feminismo foram utilizadas para legitimar uma mudança na organização social do capitalismo, havendo uma instrumentalização do feminismo pelo neoliberalismo. Conforme colocado por Fraser (2009), a segunda onda do feminismo se posicionou contra as características do capitalismo organizado pelo Estado de diferentes formas. Com relação ao (i) Economicismo, o feminismo levantou injustiças não apenas no âmbito econômico, mas também no âmbito da família, cultura, sociedade, ampliando a compreensão para economia, cultura e política. Com relação ao (ii) Androcentrismo, houve posicionamento contra a subordinação das mulheres e desvalorização do trabalho não-remunerado das mulheres e, nesse sentido, mais do que buscar a inserção das mulheres no trabalho assalariado, Fraser (2009) destaca que o movimento feminista buscava acabar com a desvalorização do trabalho reprodutivo e com a divisão sexista do trabalho. Sobre o (iii) Estatismo, o feminismo buscou promover mais justiça de gênero nas instituições e buscar um Estado mais democrático e participativo, com empoderamento dos cidadãos para sujeitos ativos. Por fim, com relação ao (iv) Westfalianismo, houve uma relação mais ambígua, com o feminismo ainda reconhecendo os estados delimitados como focos das demandas (FRASER, 2009).

Entretanto, Fraser (2009) coloca que a segunda onda do feminismo surgiu concomitantemente com a mudança do capitalismo para neoliberalismo, com maior desregulamentação, menos gastos sociais, e mais competitividade. Nesse contexto, segundo a autora, o neoliberalismo ressignificou as ideias feministas, e críticas emancipatórias no capitalismo organizado pelo Estado aparentemente foram usadas para legitimar a forma neoliberal. Com relação à ressignificação das críticas, no âmbito do Antieconomicismo houve a subordinação das lutas socioeconômicas às lutas por reconhecimento e política de identidade, com isso, ao invés de gerar um panorama mais amplo, o feminismo acabou recaindo em outra unilateralidade. No que tange ao Antiandrocentrismo, houve organizações mais flexíveis e horizontais, com inserção das mulheres no mercado assalariado e substituição do conceito de salário familiar pelo conceito de família de dois assalariados, porém, houve também precarização do trabalho, com redução dos níveis salariais e de segurança e aumento

de horas de trabalho, com valorização do trabalho assalariado capitalista. Sobre o Antiestatismo, a crítica ao paternalismo burocrático que visava um Estado instrumento de empoderamento dos indivíduos e de justiça social, foi transformada em justificativa para a mercantilização e diminuição das despesas do Estado. Já o Westfalianismo busca atingir injustiças além das fronteiras do Estado, criando redes transnacionais e mobilizando a opinião pública global, porém, o reconhecimento foi priorizado em detrimento da redistribuição e houve participação desigual de elites (FRASER, 2009).

Fraser (2020) trata de uma terceira fase atual do capital chamada de capitalismo financeirizado, em que o sistema se torna globalizador e neoliberal, com deslocamento das indústrias para regiões mais baratas, recrutamento da força de trabalho feminina e diminuição dos investimentos do Estado e das empresas em bem-estar social. Há então, nesse contexto, o formato das famílias de dois ganhadores de dinheiro, a centralidade da dívida como instrumento do capital, a redução de provimento público, redução de salários, aumento de horas de trabalho, e delegação do trabalho de cuidado para terceiros, sendo este trabalho geralmente passado de mulheres mais privilegiadas para mulheres mais pobres, havendo demandas atuais por arranjos sociais que conciliem atividades socio-reprodutivas com trabalho (FRASER, 2020).

Segundo Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019), o neoliberalismo com o ideal da família com dois salários recruta mulheres como mão de obra, mas o regime de trabalho que legitima não é libertador para elas, oferecendo vulnerabilidade a abusos e assédios, e sendo mal remunerado e precário. Para Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019) o neoliberalismo exige maior tempo de trabalho, menor assistência social, e pressiona mulheres, famílias e comunidades. De acordo com as autoras, as horas de trabalho remunerado por família aumentaram, diminuindo o tempo para cuidado da casa, família, amizades e comunidade.

Considerando o contexto organizacional, segundo Fraga e Rocha-de-oliveira (2020), nos estudos relativos a mulheres nas organizações tem relevância a temática do teto de vidro, acerca de mulheres em cargos de liderança e as barreiras enfrentadas. De acordo com Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019), a grande mídia equipara o feminismo ao feminismo liberal, que tem uma visão de igualdade com base no mercado e que permite a uma minoria de mulheres privilegiadas ascender na hierarquia das corporações, ignorando as limitações socioeconômicas de uma maioria de mulheres.

Neste sentido de apropriação do feminismo, Miguel, Marx e Arndt (2020) trazem que os meios digitais têm sido usados pelos movimentos feministas, proporcionando divulgação de vertentes feministas, mobilizações, visibilidade e formação de comunidades virtuais, por outro lado, o feminismo acaba tendo suas pautas mercantilizadas, e os ideais feministas vão convergindo com ideais neoliberais. Miguel, Marx e Arndt (2020) discutem a prática publicitária do *femvertising*, que busca se distanciar dos estereótipos de gênero tradicionais, como uma expressão da apropriação mercadológica de pautas feministas, e da convergência entre ideais feministas e neoliberais. Para as autoras o feminismo mais comercializável acaba sendo mais propagado em detrimento de outras vertentes.

De acordo com Fraser (2020), existe uma crise do cuidado que diz respeito a pressões que espremam capacidades sociais como de gerar e criar filhos, cuidar da família, realizar trabalho doméstico e manter comunidades. A autora aponta que a crise do cuidado seria de origem estrutural do capitalismo financeirizado e uma contradição, uma vez que o capitalismo prejudica os processos de reprodução social dos quais depende. Também segundo Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019) a reprodução social tem uma crise relacionada ao tratamento contraditório do capitalismo, que dela depende e, no entanto, renega seus custos e lhe atribui pouco valor econômico. Para as autoras, as capacidades de reprodução social podem se esgotar, com redução da sustentação pública com serviços e alocação das principais provedoras em jornadas de trabalho longas, exaustivas e mal remuneradas.

Segundo Dorna (2021), nas últimas décadas as mulheres passaram a participar mais do mercado formal remunerado, o que alterou o padrão familiar de um provedor e uma cuidadora para uma tendência em que as mulheres se dividem entre os trabalhos remunerado e de cuidado. Para ilustrar aspectos dessa crise, o trabalho de Fraga e Rocha-de-oliveira (2020) articula carreira, mobilidade e gênero abordando sobre barreiras existentes que restringem a mobilidade na carreira de mulheres. Segundo Fraga e Rocha-de-oliveira (2020) uma dessas barreiras diz respeito às atividades de cuidado de crianças, idosos e doentes, atribuídas socialmente como de responsabilidade feminina, além de expectativas associadas à maternidade, restrição de liberdade, configuração familiar, teto de vidro nas organizações e baixa representatividade em posições de poder.

Segundo Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019) a crise da reprodução social leva a delegar o trabalho de cuidado a outras pessoas menos privilegiadas, criando “cadeias globais de cuidado” em que aqueles com melhores condições e trabalhos mais lucrativos contratam mulheres mais pobres para cuidar das casas, crianças e idosos que, por sua vez, também podem delegar a outras mulheres menos favorecidas suas responsabilidades domésticas e familiares, havendo, portanto, um deslocamento da reprodução social das famílias mais ricas para as mais pobres. Para as autoras, as mulheres privilegiadas subcontratam outras mulheres para os trabalhos doméstico e de cuidado.

### **3. METODOLOGIA**

O presente trabalho apresenta-se como uma pesquisa qualitativa. De acordo com Richardson (2012), a pesquisa qualitativa é uma tentativa de compreender a natureza de um fenômeno social, por meio do detalhamento de seus significados e entendimento das características situacionais. De maneira geral, Denzin e Lincoln (2018) trazem que a pesquisa qualitativa envolve um observador que, através de práticas interpretativas, busca ver o mundo em seu estado natural, interpretar seus fenômenos e compreender seus significados, gerando representações. Desta forma, o observador utiliza de lentes interpretativas para compreender o mundo de determinado ponto de vista. Neste estudo, busca-se compreender a perspectiva de mulheres estudantes da área de administração.

A coleta de dados, de acordo com Creswell (2007) inclui o estabelecimento de fronteiras para o estudo e a coleta de informações através de observações, entrevistas, documentos e materiais visuais. A coleta de dados deste trabalho foi realizada por meio de entrevistas, que segundo Creswell (2007) permite maior contato com o entrevistado para extrair deles suas visões e opiniões, o que se alinha com o objetivo pretendido. O tipo de entrevista realizada foi a entrevista semiestruturada. De acordo com Boni e Quaresma (2005), a entrevista semiestruturada pode combinar perguntas abertas e fechadas, se aproximando de uma conversa informal, e o pesquisador segue questões definidas previamente, podendo dirigir a discussão para o assunto que tiver interesse, no momento em que considerar mais oportuno, por meio de perguntas adicionais que ajudem a esclarecer questões. Dessa forma, as entrevistas com roteiro semiestruturado possibilitam a obtenção da visão das estudantes sobre as temáticas levantadas com maior aprofundamento. Foram também utilizadas perguntas para traçar o perfil das entrevistadas. No total foram realizadas 9 entrevistas entre junho e julho de 2022, de maneira presencial e remota, somando aproximadamente 4,3 horas de gravação. As entrevistas presenciais foram gravadas com aparelho celular e as entrevistas de maneira remota foram realizadas utilizando o recurso de gravação da plataforma de videochamada.

Acerca dos participantes da pesquisa, de acordo com Creswell (2007), na pesquisa qualitativa a ideia é selecionar participantes propositalmente, de modo a escolher aqueles que podem contribuir melhor para o entendimento do fenômeno a ser estudado, não sendo necessário, portanto, um número extenso de participantes nem uma amostra aleatória como

acontece na pesquisa quantitativa. No caso do presente estudo, as participantes foram escolhidas por conveniência a partir dos seguintes critérios: ser mulher e ser estudante de graduação ou pós-graduação da área de administração. O perfil das participantes da pesquisa pode ser observado na tabela a seguir.

**Tabela 1. Perfil das entrevistadas**

	Idade	Curso	Semestre	Trabalha	Outras experiências	Filhos	Estado Civil
<b>E1</b>	26	Pós-graduação - Administração	3°	Sim	Sim	Não	Casada
<b>E2</b>	21	Graduação - Administração	5°	Não	Sim	Não	Solteira
<b>E3</b>	35	Graduação - Administração	9°	Sim	Não	Não	Solteira
<b>E4</b>	18	Graduação - Administração	1°	Não	Não	Não	Solteira
<b>E5</b>	24	Graduação - Administração	7°	Sim	Sim	Não	Solteira
<b>E6</b>	24	Graduação - Administração	9°	Sim	Sim	Não	Solteira
<b>E7</b>	23	Graduação - Administração	9°	Sim	Não	Não	Solteira
<b>E8</b>	25	Pós-graduação - MBA em gestão de pessoas	3°	Sim	Sim	Não	Solteira
<b>E9</b>	28	Graduação - Administração	9°	Sim	Sim	Não	Solteira

Fonte: elaborado pela autora

A média de idade das entrevistadas é de 24,9 anos, nenhuma delas é mãe e apenas uma é casada, as demais são solteiras. A maioria das participantes trabalha em posições diversas como analista, estagiária, trainee, auditora, ou já teve outras experiências profissionais, seja como estágio ou outras ocupações, as atividades acadêmicas extracurriculares não foram consideradas. Duas participantes eram alunas de pós-graduação, e o restante, de graduação.

Para a análise das entrevistas, é utilizada análise de discurso. De acordo com Gill (2008) existem diferentes tipos de análises de discurso, mas tendo em comum o entendimento de que a linguagem não é um mecanismo neutro de descrição do mundo e que o discurso é importante para a vida social. Para Gill (2008), a análise de discurso pode ser entendida como uma leitura cuidadosa entre o texto e o contexto, visando a análise do conteúdo, da organização e das funções do discurso, gerando uma interpretação. Neste trabalho, é utilizada a visão de discurso de Fairclough (2001).

Pêcheux (2006) aponta suas ideias de discurso considerando o contato histórico com o linguístico, e os caminhos de sua análise pelo acontecimento, pela estrutura, e tensão entre descrição e interpretação. Pêcheux (2006) defende um modelo de análise do discurso que pressupõe considerar significações normatizadas e as transformações de sentido possíveis; considerar que toda descrição está exposta ao equívoco da língua, podendo ter seu significado

deslocado, e assim, que todo enunciado se configura como pontos de interpretações possíveis; e que o discurso pode ser visto como efeito das relações sócio-históricas. Já na visão de Fairclough (2001), o discurso é moldado pela estrutura social, mas também é visto como uma prática, que contribui para formação dessa estrutura social, numa relação dialética. Segundo Fairclough (2001), a prática discursiva pode reproduzir a sociedade e também modificá-la, o sujeito pode ser afetado pela ideologia, mas também ser um agente ativo, capaz de ações autônomas. Desta forma, a utilização da perspectiva de Fairclough (2001) se justifica pelo entendimento adotado de que o discurso é uma prática capaz de não apenas reproduzir as estruturas, mas também modificá-las.

O autor analisa o discurso em três dimensões: como texto, prática discursiva e prática social. A análise textual é relacionada com descrição, e a análise das práticas discursiva e social é relacionada com interpretação. Tratando o discurso como texto, Fairclough (2001) propõe que a análise textual pode ser dividida em gramática; vocabulário; coesão; e estrutura textual. Na dimensão do discurso como prática discursiva são englobados processos de produção, distribuição e consumo de textos que variam de acordo com diferentes tipos de discurso e fatores sociais, e também o processo sociocognitivo de interpretação do texto. Neste sentido, o autor também considera para análise a força dos enunciados (relacionada à ação social); a coerência dos textos; e a intertextualidade (relacionada ao fato de a produção, distribuição e interpretação de um texto serem compostas de fragmentos de outros textos de maneira explícita ou interdiscursiva). Desta forma, o autor forma uma análise textual que engloba aspectos de produção, interpretação e propriedades formais do texto (FAIRCLOUGH, 2001). Acerca do discurso como prática social, relaciona-se a ideologia, que pode estar presente tanto na forma quanto no conteúdo do texto, havendo também uma relação dialética, em que os indivíduos são posicionados por ideologias, mas também podem ser agentes ativos e promover reestruturações. Também relaciona-se à prática social a hegemonia, dizendo respeito a relações de poder e dominação que permeiam a prática social, bem como articulações e lutas hegemônicas (FAIRCLOUGH, 2001).

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1. Os obstáculos rumo ao topo**

Com relação às trajetórias profissionais, grande parte das entrevistadas demonstrou almejar posições de liderança, como coordenadoria, gerência, sócia, consultora, líder, e outras sinalizaram a pretensão de ascender do ponto de vista técnico, tornando-se especialistas. Ou seja, é possível perceber que, de maneira geral, as entrevistadas possuem a intenção de crescer profissionalmente, seja do ponto de vista técnico ou gerencial. Quando questionadas sobre o que seria necessário para alcançar as realizações profissionais desejadas, as entrevistadas citaram fatores associados a estudo, experiência, dedicação e oportunidades, e nem todas observaram obstáculos associados ao fato de ser mulher no seu caso específico, entendendo que na sua área ou organização havia menos desafios. Entretanto, a maioria disse perceber que existem obstáculos enfrentados pelas mulheres que não são enfrentados igualmente pelos homens. Ou seja, pelo discurso das entrevistadas, percebe-se que apesar de nem todas perceberem tais obstáculos na sua trajetória, elas reconhecem que eles existem para outras mulheres, o que poderia estar relacionado ao avanço da conscientização das pautas feministas na sociedade. Já a noção de fatores relacionados ao esforço próprio para o desenvolvimento profissional, pode estar vinculado às ideias neoliberais. Nesse sentido, uma das entrevistadas comentou que na sua área para ter destaque era necessário trabalhar não somente durante o expediente, mas durante outros momentos também, o que reforça a ideia de Arruzza, Bhattacharya e Fraser (2019) de que o neoliberalismo exige maior tempo de trabalho.

Um obstáculo citado em diversos relatos foi a maternidade e a demanda de cuidado com os filhos, que é tradicionalmente associada ao papel feminino. Conforme apontado por Hryniewicz e Vianna (2018) as mulheres acabam sendo mais associadas aos trabalhos de cuidado da casa e dos filhos, gerando uma dupla jornada, ou até mesmo fazendo com que a mulher opte por não casar e não ter filhos.

*“(...) que as mulheres têm outras dificuldades, inclusive essa que eu mencionei, né? de gravidez, de casamento, isso nunca é questionado a... aos homens, né? (...)” (E2)*

*“(...) mas, por exemplo, o obstáculo da conciliação da vida profissional com a vida pessoal eu vejo ele mais forte pras mulheres (...)” (E1)*

*“(...) é... você ter uma jornada dupla, você trabalha pra pagar as contas de casa, você cuida dos filhos, e você ainda chega em casa e trabalha novamente, poucos maridos ajuda (...)” (E3)*

Esses obstáculos revelam a presença da crise do cuidado, que traz que o capitalismo sufoca a capacidade de realizar os trabalhos reprodutivos e, assim, mulheres acabam tendo menos tempo e precisando delegar seus trabalhos de cuidado da casa e dos filhos a outras mulheres mais pobres (FRASER, 2020; ARRUZZA, BHATTACHARYA E FRASER, 2019). Uma das entrevistadas explicitou esse aspecto da impossibilidade de conciliação das demandas, relatando a necessidade de ter uma empregada doméstica para executar as tarefas do lar. Pelo discurso das entrevistadas, o impacto dessa crise também se mostra presente pelo reconhecimento geral de que a maternidade é um grande obstáculo para as trajetórias profissionais femininas.

*“(...) mas eu falo “não vou casar sem empregada, ponto” e.... e é algo pra mim indiscutível, sabe? é... a... a mesma coisa filho, tipo, não quero ter filho porque é algo que vai me atrapalhar não só na carreira, mas assim, em todos os planos (...)” (E5)*

*“(...) pra mim, comparando trajetória de carreira de mulher e homem... pra mim disparado licença-maternidade é o que mais prejudica as mulheres (...)” (E8)*

*“(...) mas hoje em dia talvez não seja tão... tão claro assim, mas muitas empresas deixam de contratar mulheres por questão delas terem filhos, mas não deixam de contratar homens que são pais (...)” (E6)*

Outro fator que foi apontado por algumas entrevistadas vem de encontro com a questão dos comportamentos ditos femininos e sua incompatibilidade com aqueles associados à liderança (HRYNIEWICZ E VIANNA, 2018). As entrevistadas apontaram que as mulheres são vistas como mais sensíveis, e suas reações no ambiente de trabalho são associadas a esses estereótipos, assim, muitas vezes o comportamento das mulheres é descredibilizado. Da mesma forma, se a mulher adota uma postura mais firme, essa atitude é questionada. Outra questão apontada pelas entrevistadas é a necessidade de a mulher se esforçar mais que o homem para atingir o mesmo reconhecimento, o que vem de encontro com a literatura quando diz que as mulheres precisam compensar suas desvantagens sendo melhores do que os

homens para obter as mesmas oportunidades (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018). Também foi comentado sobre a descredibilização dada às mulheres nas organizações, ou seja, de maneira geral, o preconceito e os estereótipos foram apontadas pelas entrevistadas.

*(...) autoridade pra mulher é uma coisa que é... é de difícil compreensão das pessoas então a mulher ela sempre tem que ser fofo, ela sempre tem que falar de um jeito meigo, de um jeito gentil (...)* (E7).

*“(...) só porque eu mudei um pouco o meu tom de voz já começava a falar um “calma, calma, calma” mas eu não tava sendo brava nem nada, eu só tava sendo um pouco mais assertiva (...)*” (E6)

*“(...) então eu vejo que o esforço que colocam para gente chegar lá é maior, como se a gente tivesse que se esforçar mais sabe? (...)*” (E4)

*“(...) eu sinto que tem uma cobrança maior para a mulher do que para o homem em relação a provar que ela consegue fazer as coisas (...)*” (E9)

Considerando a dimensão do discurso como prática discursiva, pode-se perceber a intertextualidade, relacionada ao fato de a produção das falas ser composta de fragmentos de outros textos, no caso, da fala de outras pessoas (FAIRCLOUGH, 2001). Dessa forma, percebe-se que em alguns relatos as entrevistadas trazem falas reais ou fictícias de outras pessoas para seus discursos, buscando ilustrar situações, o que demonstra como os obstáculos estão presentes no cotidiano das mulheres e são reconhecidos, ou mesmo, como elas imaginam que esses obstáculos aconteçam mesmo quando não vivenciam aquelas situações, semelhantemente ao que acontece com o reconhecimento dos obstáculos.

*“(...) um ex chefe meu falou pra mim uma vez assim “sabe... na minha empresa saber por que que não tem mulher? eu prefiro contratar um homem?” e eu de inocente perguntei “por quê?” ele falou “porque a mulher quando chega aos 20 e poucos anos, ela vai ter filhos... e, automaticamente, ela precisa cuidar do filho (...)*” (E3)

*“(...) eu sinto que os... os desafios dos homens é “ah, qual vai ser o homem que vai ser melhor que eu?” e no caso das mulheres é: “qual vai ser o universo que vai tá ali (...)*” (E2)

#### **4.2. O avanço liberal entre desconfianças**

O feminismo foi muito relacionado pelas entrevistadas com a ideia de igualdade de oportunidades e de direitos, também foi citado por algumas entrevistadas o conceito de equidade, ressaltando que existem diferentes condições vivenciadas entre homens e mulheres e também dentro do próprio grupo de mulheres, assim, a equidade poderia garantir a equiparação. Essa visão de feminismo associada à igualdade de oportunidades entre homens e mulheres pode ser associada a visão do feminismo liberal, colocando as mulheres dentro do mercado de trabalho, ocupando as mesmas posições que os homens (CALÁS; SMIRCICH, 1998; CERCHIARO, AYROSA E ZOUAIN, 2009; MILTERSTEINER ET AL, 2020). Alguns trechos dos discursos demonstram o entendimento de algumas entrevistadas de que existem diferentes tipos de feminismo.

*“feminismo pra mim é... é... é permitir que pessoas de todos os gêneros tenham oportunidades... iguai... iguais talvez... oportunidades iguais e tenham seus direitos assegurados” (E1)*

*“(...) eu acho que feminismo é um movimento que tenta, não puxar igualdade entre homens e mulheres, porque atualmente não existe igualdade entre homens e mulheres, mas puxar equidade (...)” (E7)*

*“(...) feminismo é a nossa luta como mulheres de termos simplesmente direitos iguais (...)” (E8)*

Neste sentido do feminismo liberal (CALÁS; SMIRCICH, 1998; CERCHIARO, AYROSA E ZOUAIN, 2009; MILTERSTEINER ET AL, 2020) grande parte das entrevistadas demonstrou entender que a liderança de mulheres é um avanço feminista por possibilitar que as mulheres ocupem espaços organizacionais historicamente reservados aos homens, bem como uma forma de inspiração e representatividade para outras mulheres. Algumas entrevistadas inclusive colocaram que a liderança de mulheres nas organizações é a representação de um dos principais objetivos do feminismo, dessa forma, nesses discursos percebe-se a prevalência da ideia liberal do feminismo difundida e associada à igualdade das mulheres no mercado de trabalho e sua ascensão hierárquica (ARRUZZA, BHATTACHARYA E FRASER, 2019; MIGUEL, MARX E ARNDT, 2020), o que também pode se relacionar com o fato de as próprias entrevistadas, em sua maioria, pretenderem alcançar cargos de liderança.

*“(...) a liderança feminina hoje é o maior... o maior presente, assim... o maior... é... o maior fruto do... do movimento, né? feminista (...)” (E8)*

*“(...) acho que pro movimento feminista isso é importante: ter mulheres de liderança, porque a partir do momento que essas mulheres tão lá, elas tão fazendo valer tudo aquilo que o feminismo mais prega, aquilo que o feminismo mais valoriza (...)” (E4)*

*“(...) Porque o feminismo, ele prega que a mulher seja independente, que a mulher consiga, né? realmente não ser submissa, assim, a nenhum homem e as organizações promovendo a liderança feminina, as mulheres se tornam, né? cada vez mais independentes (...)” (E5)*

Além disso, as entrevistadas mostraram reconhecer um avanço das pautas feministas nas organizações, indicando que, dependendo da cultura organizacional e também da área, as empresas estão mais preocupadas com a temática da diversidade e inclusão e também promovendo mais espaço para as mulheres no ambiente organizacional. Os discursos também mostram o entendimento de que as empresas colaboram com a trajetória das mulheres e com o feminismo através de oportunidades de ascensão a cargos de liderança, benefícios e políticas, grupos de discussão, mudança de cultura organizacional, e dessa forma, possibilitam mais oportunidades de desenvolvimento profissional para as mulheres, maior independência financeira, o que também acaba demonstrando uma visão mais liberal. Algumas entrevistadas também demonstraram entender que o feminismo pode contribuir com as organizações criando grupos mais diversos, por exemplo.

Entretanto, as entrevistadas também demonstraram em seus discursos uma visão mais crítica das organizações, entendendo que não são todas as organizações que estão preocupadas com as pautas feministas, e também reconhecendo que aquelas que estão, por vezes têm suas ações vinculadas a demandas sociais e econômicas, e não ao comprometimento genuíno com a causa das mulheres, e que o caminho de contribuição das organizações com o feminismo nem sempre existe. Assim, as mulheres sinalizam que as ações organizacionais podem atender apenas um perfil de mulheres, dentro do que é benéfico para a organização, levando em consideração as pressões sociais e também indicadores relacionados à fatores de diversidade. Neste sentido, algumas falas também demonstraram entender que algumas pautas acabam ficando mais no discurso do que na prática efetiva do dia-a-dia organizacional.

*“Nesse ponto eu acredito que é uma trajetória que tá só no começo, acredito que as organizações, em geral, têm sido mais abertas ao olhar da diversidade, da inclusão, mas não todas, né? (...)” (E2).*

*“(...) dependendo da organização a trajetória do homem é muito mais fácil do que a trajetória (...) da mulher” (...) (E3)*

*“(...) eu acho que a gente só chegou onde a gente chegou hoje das organizações estarem pensando nisso... nessas pautas é por conta do feminismo e de uma pressão que vem da sociedade (...)” (E8)*

*“(...) Então eu acho que as empresas elas... se a gente comparar alguns anos atrás, elas estão mudando, elas estão melhorando, e isso por uma questão de que a sociedade está cobrando, mas também, às vezes, é muito superficial (...)” (E6)*

Essa visão concorda com a crítica trazida da apropriação do feminismo pelo neoliberalismo com a usurpação de seus ideais para aquilo que seja vantajoso do ponto de vista capitalista e empresarial, também algumas entrevistadas demonstraram concordar com a visão crítica de que apenas algumas mulheres são favorecidas pelas ações organizacionais (FRASER, 2009; ARRIZZA, BHATTACHARYA E FRASER, 2019; MIGUEL, MARX E ARNDT, 2020).

*“(...) eu vejo essas lideranças acontecendo em casos muito específicos, então assim, é melhor do que não ter, pensando do ponto de vista do feminismo, mas ainda assim são pessoas com muitos outros privilégios, com uma situação muito específica que conseguem chegar numa posição de liderança... (...)” (E1).*

*“(...) mas eu sinto que é... às vezes é só uma fachada, então nisso eu sinto que pra... pra luta do feminismo e pra... e pras demais que tão inclusas ali na... no... no escopo da diversidade e inclusão, as... as organizações têm seguido um pouco mais uma fachada do que uma contribuição real, efetiva, assim, de realmente tá pensando a... as carreiras, as trajetórias (...)” (E2).*

*“(...) por mais que muitas vezes por fora elas digam que estão a favor do feminismo e a favor da causa das mulheres, né? infelizmente, muitas*

*vezes é só marketing, só a promoção de uma boa imagem, mas até que ponto isso acontece lá dentro, né? (...)* (E4)

*“(...) não vejo muita ação, eu vejo muito discurso... assim, o feminismo conseguiu atingir... fazer com que todo mundo saiba o seu discurso, ou pelo menos parte dele... saiba do que se trata, mas a gente ainda não conseguiu fazer com que as pessoas entendam como colocar em prática, sabe? (...)* (E6)

### **4.3. O patriarcalismo a ser enfrentado**

Apesar de haver no discurso das entrevistadas os indícios da prevalência de um feminismo liberal, no decorrer das entrevistas, além da visão crítica em relação ao que é praticado pelas organizações, também foi possível notar que o discurso das mulheres sinaliza a necessidade de mudanças estruturais, o que também se aproxima de correntes do feminismo mais socialista, que traz a importância de superação do patriarcado, e que as estruturas de gênero se refletem nas práticas organizacionais permeadas de discriminações e desigualdades (CALÁS; SMIRCICH, 1998; CERCHIARO, AYROSA E ZOUAIN, 2009).

Na fala das entrevistadas foi possível notar o reconhecimento de que existe uma estrutura cultural que é patriarcal, o que se relaciona com a visão do feminismo de que existe uma dominação masculina na sociedade (CALÁS; SMIRCICH, 1998; CERCHIARO, AYROSA E ZOUAIN, 2009; MILTERSTEINER ET AL, 2020). Esse aspecto cultural prevalecente na sociedade foi apontado, por algumas entrevistadas, como raiz dos obstáculos enfrentados pelas mulheres, com entendimento também de que as mulheres começaram a ocupar determinados espaços a menos tempo que os homens, havendo então um histórico patriarcal.

*“(...) eu acho que por ser mulher já é um obstáculo, né? a sociedade já... já vê a mulher como uma dona de casa (...)* (E3)

*“(...) esse peso que se coloca no ombro da mulher e que se tira do ombro dos homens, tá totalmente ligada a uma ideologia atrasada, retrógrada, e patriarcal... muito patriarcal, sabe? (...)* (E4)

*“(...) e cultura não só empresarial, não só de trabalho, mas toda uma cultura patriarcal que envolve a mulher nesse sentido dela ter que ser boazinha, de não poder ser autoritária (...)* (E7)

Conforme visão do discurso como prática social de que há uma relação dialética em que os indivíduos são posicionados por ideologias, mas também podem ser agentes ativos e promover reestruturações (FAIRCLOUGH, 2001), também foi possível notar na fala das entrevistadas o entendimento da necessidade de uma mudança de mentalidade e também de atitudes na sociedade, ou seja, uma postura de oposição e luta ativa em relação à cultura vigente. As entrevistadas sinalizaram a importância de mudança cultural que pode ser realizada e que também já começou a ocorrer, através do entendimento de que as ideias feministas já estão mais presentes na sociedade, das ações de algumas empresas que são consideradas pelas entrevistadas como possuidoras de culturas mais comprometidas com a diversidade e inclusão, e da conscientização de algumas pessoas e das próprias mulheres em relação às pautas feministas. Inclusive quando questionadas sobre como os obstáculos associados ao fato de ser mulher poderiam ser superados, algumas entrevistadas citaram ações

relacionadas à mudança de mentalidade, educação, cultura, e também de atitudes das pessoas e das organizações.

*“(...) então eu acredito que a mudança acontece pela... pela mentalidade, e aí talvez inclua as gerações serem renovadas nas empresas” (E2).*

*“(...) esses obstáculos existem e existem até hoje, infelizmente, mas a luta agora é pra gente combater eles mesmo, né? e... e é pra isso que a gente luta todo dia quando a gente fala (em) diversidade e inclusão, né?” (E8)*

*“(...) o feminismo traz esse novo grupo, esse novo grupo mexe (...) um pouco na estrutura da organização que, conseqüentemente, mexe na estrutura da sociedade (...)” (E6)*

*“(...) Ah... olha, esses obstáculos eles só vão ser superados com... com muita luta, né? que já tem acontecido através de... de várias formas (...)” (E9)*

Na fala de algumas entrevistadas é possível notar o entendimento conforme Fairclough (2001) de que o discurso é um instrumento de prática social, ao sinalizar que diálogos, discussões, campanhas são veículos possíveis de mudanças estruturais na sociedade. Na luta pela mudança da estrutura social, algumas entrevistadas também sinalizaram uma rede de ajuda entre as próprias mulheres, sendo citado, inclusive, o termo sororidade. Desta forma, algumas entrevistadas acreditam que a colaboração mútua de mulheres é um mecanismo de luta feminista, o que contraria a ideia da síndrome da abelha rainha de que mulheres que chegam ao topo não colaboram com outras mulheres (MILTERSTEINER ET AL, 2020). Porém, algumas mulheres também mostraram reconhecer que nas organizações o feminismo nem sempre é bem visto, e que por vezes as próprias mulheres acabam dificultando seu desenvolvimento nas empresas, ou tendo receio ou medo de se manifestarem.

*“(...) e existe de fato uma união, né? das mulheres... então a questão da sorori... sororidade, né? a gente vê bastante, e isso contribui demais (...)” (E8)*

*“(...) pra presença do feminismo que é todas as mulheres independentemente de seu cargo tarem unidas pra fazer valer suas necessidades, seus direitos dentro da organização (...)” (E4)*

*“(...) primeiramente, eu acho que as mulheres teriam que (ser) a rede de apoio delas ali, porque se for começar é... a mudar as coisas... não vai ser os homens que vão começar a mudar as coisas, sempre vão ser as mulheres (...)” (E7)*

Neste sentido, tratando o discurso como texto e levando em consideração o vocabulário (FAIRCLOUGH, 2001), algumas entrevistadas fizeram o uso de pronomes no plural (nós) o que pode indicar uma identificação de pertencimento com o grupo “mulheres” e também pode indicar o sentimento de coletividade proposto nessas redes de apoio.

*“(...) já **nós** mulheres é como se **a gente** tivesse toda essa questão social pesando sobre nossos ombros, **a gente** tendo que carregar isso diariamente, sabe? (...)” (E4)*

*“(...) primeiro, as mulheres são boas no que elas fazem, né? (risos) **somos** excelente no que **a gente** propõe a fazer (...)” (E3)*

*“(...) essa união (...) mulheres mesmo, pra **gente** lutar juntas, né? porque acontece com todas, ninguém tá livre (...)” (E8)*

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou identificar como o feminismo aparece no arquétipo das mulheres na compreensão das carreiras. Através da análise de discurso de entrevistas realizadas com mulheres estudantes de graduação e pós-graduação da área organizacional, foi possível notar a prevalência de características do feminismo liberal na fala das entrevistadas, presente na percepção do próprio feminismo como uma luta por equidade e também pelo entendimento de que a ocupação de cargos organizacionais por mulheres são um avanço importante do movimento. Entretanto, também foi possível perceber no pano de fundo dos discursos, a demanda por um feminismo de atue na estrutura social, pois houve o entendimento de que existe uma cultura patriarcal que impõe diversos obstáculos para as trajetórias profissionais femininas, tais como as atribuições dos trabalhos reprodutivos para as mulheres e as discriminações nas organizações.

Apesar de nem todas as entrevistadas observarem obstáculos em suas trajetórias pessoais, todas reconheceram a existência de desafios para as mulheres, o que também se mostra pelo uso de intertextualidades no discurso. Neste sentido, também foi possível perceber aspectos da crise do cuidado discutida por Nancy Fraser, pois a dificuldade de conciliação de demandas foi presente nos discursos, especialmente com relação à maternidade, apontada como um dos principais obstáculos. Trazendo a visão crítica sobre a apropriação do feminismo pelo neoliberalismo, apesar de haver o entendimento de que as pautas feministas têm crescido na sociedade e que a ascensão profissional é um avanço feminista, o discurso das entrevistadas também mostrou o questionamento do real comprometimento das organizações com o feminismo, sinalizando que as ações organizacionais também são pautadas por demandas sociais e, por vezes, se constitui apenas de uma fachada para fins econômicos.

Além disso, utilizando a visão de Fairclough (2001) do discurso como prática social, na fala das entrevistadas foi possível perceber uma atitude de luta, em busca de transformações sociais e modificação dos ideais patriarcais. Neste processo de transformação a união das mulheres foi apontada, e esse sentimento grupal pode ser percebido também pelo uso de palavras coletivas no texto dos discursos. Assim, conforme apontado pela crítica, os discursos parecem carregar características do feminismo liberal propagado pela mídia e apropriado pelo neoliberalismo, entretanto as mulheres também reivindicam transformações sociais mais profundas que estão na raiz de diversos obstáculos oriundos do patriarcalismo.

Desta forma, o presente trabalho avança na compreensão do feminismo a partir da perspectiva de mulheres estudantes da área organizacional e cria condições para novos pensares sobre o feminismo e os ideais que delineiam as ações organizacionais e as demandas sociais de luta feminina. Como limitações do estudo, pode-se colocar o número e perfil das entrevistadas, ficando como sugestão para pesquisas futuras trabalhar com o perfil de mulheres casadas, mães, bem como discutir as interseccionalidades, como raça e perfil socioeconômico.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARRUZZA, C.; BHATTACHARYA, T.; FRASER, N. **Feminismo para os 99%: um manifesto**. 1. ed. São Paulo, Boitempo, 2019.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. Em Tese, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan. 2005.
- CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1998. v.1, pg 275- 329.
- CERCHIARO, I.; AYROSA, E. A. T.; ZOUAIN, D. M. A aplicação de abordagens feministas na pesquisa em administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 4, pp. 649-664, Rio de Janeiro, 2009.
- CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: the discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. The SAGE Handbook of Qualitative Research. 5ed. Los Angeles: Sage, 2018. Capítulo 1, p.29-71.
- DORNA, L. B. H. O trabalho doméstico não remunerado de mães na pandemia da COVID-19: mudanças e permanências. **Laboreal**, Porto , v. 17, n. 1, jun. 2021.
- FAIRCLOUGH, N. Discurso e mudança social. Editora Universidade de Brasília, 2001.
- FRAGA, A. M.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Mobilidades no labirinto: tensionando as fronteiras nas carreiras de mulheres. **Cad. EBAPE.BR**, v. 18, n. Edição Especial, Rio de Janeiro, Nov. 2020.
- FRASER, N. O feminismo, o capitalismo e a astúcia da história. **Mediações**, Londrina, v. 14, n.2, p. 11-33, Jul/Dez. 2009.
- FRASER, N. Contradições entre capital e cuidado. Princípios: **Revista de Filosofia**, Natal, v. 27, n. 53, maio - ago. 2020.
- GILL, R. Análise de Discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa Qualitativa, com Texto, Imagem e Som: um manual prático. Editora Vozes, 7ª edição, 2008.
- HRYNIEWICZ, L.G.C.; VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, N.3, p. 331-344, 2018.
- MIGUEL, R. B. P.; MARX, D. S.; ARNDT, G. J.. Surfando na onda digital: feminismos em rede no Brasil. *Ex aequo*, Lisboa , n. 42, p. 119-134, dez. 2020.
- MILTERSTEINER, R. K.; OLIVEIRA, F. B.; HRYNIEWICZ, L. G. C.; SANT'ANNA, A. S.; MOURA, L. C. Liderança Feminina: Percepções, Reflexões e Desafios na Administração Pública. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 2, p. 406-423, 2020.
- PÊCHEUX, M. O discurso: estrutura ou acontecimento. 4ª edição, Campinas, SP, Pontes Editores, 2006.
- RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3ª Edição, São Paulo, Editora Atlas, 2012.
- SOUZA, R. D. L.; GRANGEIRO, R. R.; SILVA, L. E. N. A Representação das Mulheres de Carreira no Cinema: Uma Análise sob a Ótica das Metáforas de Desigualdade de Gênero . *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 12, n. 2, p. 27-51, 2021.